



# MANAJEMEN ORGANISASI

# Zakat

**Perspektif Pemberdayaan Umat dan Strategi  
Pengembangan Organisasi Pengelola Zakat**

**DR. MUHAMMAD  
DRS. H. ABUBAKAR HM, MA**

# Manajemen Organisasi *Z a k a t*

*Perspektif Pemberdayaan Umat dan Strategi Pengembangan Organisasi  
Pengelola Zakat*



MADANI  
2011



# Manajemen Organisasi Zakat

*Perspektif Pemberdayaan Umat dan Strategi Pengembangan*

*Organisasi Pengelola Zakat*

Pertama kali di terbitkan di Indonesia dalam Bahasa Indonesia oleh  
Madani.

14 x 20 cm. vi + 130 hal.

Copyright © November, 2011.

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip  
atau memperbanyak baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku  
dengan cara apapun tanpa ijin tertulis dari penerbit.

Penulis:

**Dr. Muhammad**

**Drs. H. Abubakar HM, MA**

*Cover & Lay out: Wawan Sulthon F.*

*gambar cover di kutip dari [http : zulfadhlpdkb.wordpress.com](http://zulfadhlpdkb.wordpress.com) dan [httpwww.socksoff.co.uk](http://www.socksoff.co.uk)*

---

**ISBN : 978-602-19308-0-9**

---

Penerbit

Madani (kelompok Penerbit Intrans)

Wisma Kalimetro

Jl. Joyosuko Metro 42 Malang, Jatim

Telp. 0341-573650, 7079957 Fax. 0341-573650

[redaksi.intrans@gmail.com](mailto:redaksi.intrans@gmail.com)

[intrans\\_malang@yahoo.com](mailto:intrans_malang@yahoo.com)

Distributor :

Cita Intrans Selaras

## ●●● *Pengantar Penerbit*

Zakat adalah sebuah kewajiban bagi kaum muslimin. Kewajiban zakat atas muslim adalah di antara kebaikan Islam yang menonjol dan perhatiannya terhadap urusan para pemeluknya, hal itu karena begitu banyak manfaat zakat dan betapa besar kebutuhan orang-orang fakir kepada zakat.

Rukun zakat bukanlah hanya sebatas menggugurkan kewajiban dan hanya berelasi secara transenden, namun zakat mempunyai dimensi sosial. Dimensi sosial ini sebagai wujud konkrit keberpihakan agama untuk menjelaskan bahwa solidaritas, tolong menolong dan saling membantu bukan hanya sebagai pemenuhan publisitas semata. Dengan kata lain zakat adalah kewajiban yang bersifat transenden yang sekaligus merupakan kewajiban sosial untuk saling membantu sesama .



Indonesia sebagai negara yang penduduknya mayoritas muslim, maka zakat seharusnya mampu menjadi instrumen bagi masyarakat dan negara untuk mengatasi masalah-masalah kemiskinan yang akut di Indonesia. Termasuk bagaimana teknis atau manajemen organisasi zakat agar lebih bermakna bagi kehidupan manusia.

Buku karya Dr. Muhammad ini, menjelaskan tentang *community development*: multi effect zakat, manajemen dan organisasi zakat, asas-asas organisasi zakat, dilema dan strategi pengembangan organisasi zakat serta faktor penggerak dinamika organisasi zakat.

Semoga dengan hadirnya buku ini dapat menambah khazanah intelektual tentang pengelolaan dan pengembangan organisasi menuju kemaslahatan umat. *Selamat membaca!*

# ●●● *Daftar Isi*

## **BAB I**

<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>01</b>
--------------------------	-----------

## **BAB II**

### **COMMUNITY DEVELOPMENT : MULTI EFFECT ZAKAT**

Pengertian dan Fungsi Zakat .....	09
Fungsi Zakat dalam Pembangunan Masyarakat .....	15
Pembangunan Bidang Ekonomi .....	17
1. Zakat: <i>Instrumen Transfer of Income</i> .....	17
2. Zakat: <i>Trickle Down Effect</i> .....	20
Pembangunan Bidang Pendidikan .....	24
Pembangunan Bidang Spiritual .....	29
Pembangunan Bidang Sosial .....	32
Pembangunan Bidang Kesehatan .....	36

## **BAB III**

### **MANAJEMEN DAN ORGANISASI ZAKAT**

Hakikat Manajemen .....	42
Organisasi Zakat .....	44
Strukturasi dan Landasan Yuridis Organisasi Zakat .....	46
Elemen-Elemen Sumber Daya Strategis Organisasi Zakat .....	47
Fungsi-Fungsi Manajemen bagi Organisasi Zakat .....	58



Asas-Azas Organisasi Zakat .....	64
Zakat dan Pemberdayaan Ekonomi Umat .....	69

#### **BAB 4**

#### **DILEMA DAN STRATEGI**

#### **PENGEMBANGAN ORGANISASI ZAKAT**

Organisasi dan Efek Domino Zakat .....	74
Problem Perkembangan Organisasi Zakat .....	76
Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi Zakat .....	89
Manajemen Menghimpun Zakat .....	99

#### **BAB 5**

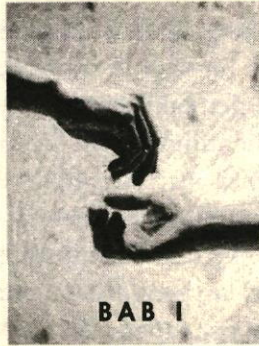
#### **FAKTOR PENGGERAK DINAMIKA**

#### **ORGANISASI ZAKAT**

Faktor-faktor Pendukung .....	105
Dukungan Politik/Kebijakan Pemerintah .....	106
Dukungan Publik yang Positif .....	115
Keikhlasan Juru Penerang dan Juru Pungut (amil) .....	119
Sarana dan Prasarana yang Memadai .....	123

DAFTAR PUSTAKA .....	127
----------------------	-----

TENTANG PENULIS .....	129
-----------------------	-----



# PENDAHULUAN

Zakat memiliki peran, fungsi dan posisi penting dalam ajaran Islam. Ia merupakan salah satu sendi di antara sendi-sendi Islam lainnya. Zakat adalah ibadah fardiyah yang mengukuhkan hubungan vertikal antara seorang muzakki (pembayar zakat) dengan Tuhannya. Ia merefleksikan nilai spiritualitas yang mampu menumbuhkan nilai *charity* (kedermawanan) terhadap sesama manusia bahkan memiliki implikasi luas dalam aspek kehidupan sosial (*jama'iyah*), ekonomi (*iqtishadiyah*), politik (*siyasiyat*), budaya (*tsaqafah*), pendidikan (*tarbiyah*) dan aspek-aspek lainnya. Sejumlah ayat dan surat dalam al Qur'an terdapat sejumlah perintah (*amar*) untuk mengeluarkan zakat dan mengambilnya dari para muzakki. Dalam surat at Taubah [9]: 103 perintah ini sangat jelas, yaitu perintah untuk mengambil zakat dari sebagian harta yang diamanahkan kepada para agniya' (kelompok



orang kaya) dengan fungsi pokok untuk membersihkan dan menyucikan jiwa dan harta para muzakki dari sifat bakhil, tamak, serakah, dan penyakit hati lain yang menyeretnya pada sifat egois, mementingkan diri sendiri. Zakat memiliki daya penyuci yang bisa membersihkan diri kita dari sifat-sifat tercela dan menyuburkan sifat-sifat kebaikan (*ahlak al mahmudah*). Selain, kekuatan menumbuhkan sikap peduli terhadap kekurangan dan penderitaan orang lain, zakat juga menjadi alat distribusi pendapatan (*income distribution*) secara adil dan merata terhadap asnaf (kelompok) sasaran zakat (Lihat QS. At Tawbah [9] ayat 60).

Dalam sejarah perkembangannya, zakat telah menjadi instrumen yang mampu menggeser status sosial umat dari mustahik (orang yang berhak menerima zakat) menjadi muzakki dan mampu memberdayakan ekonomi umat. Pergeseran status sosial dan kemampuan dana zakat dalam memberdayakan ekonomi umat tidak lepas dari mekanisme dan prinsip pengelolaan zakat yang dilakukan secara profesional, akuntabel dan amanah. Keberhasilan pengelolaan potensi zakat ini terjadi pada masa khalifah Umar bin Abdul 'Aziz. Pada masa ini masyarakat yang semula menjadi mustahik dianggap tidak layak menerima zakat. Secara ekonomi mereka telah masuk dalam kategori masyarakat sejahtera dan wajib membayar zakat. Dana zakat yang tidak terdistribusi akibat ketiadaan penerima menjadi melimpah dan disalurkan ke wilayah lain untuk membantu memenuhi kepentingan masyarakat yang membutuhkan (Mustafa, 2006, 3).

Kenyataan sejarah ini telah mendorong lahirnya upaya-upaya sistematis dari pemerintah dan masyarakat untuk menghimpun, mengelola dan mendistribusikan zakat

secara terarah melalui mekanisme manajemen dan organisasi zakat. Zakat tidak lagi dipandang sebagai sebuah kewajiban agama yang dapat ditunaikan secara bebas oleh para muzakki. Mobilisasi dana zakat melalui pendekatan manajemen organisasi zakat didasarkan pada rasionalitas potensi zakat yang demikian besar. Apabila potensi zakat ini dihimpun dan dikelola melalui manajemen organisasi zakat, niscaya potensi zakat akan memberikan kontribusi tidak saja bagi pemenuhan kebutuhan konsumtif mustahik, tetapi juga berorientasi pada pertumbuhan ekonomi (*economic growth*).

Preseden ini dicoba direkonstruksi oleh sejumlah organisasi zakat modern baik yang lahir atas prakarsa dan inisiatif umat seperti Dompot Dhu'afa, Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU) maupun organisasi zakat yang mendapat legalitas dari pemerintah seperti BAZIS. Lembaga-lembaga ini menawarkan berbagai terobosan manajemen pengumpulan dan pendistribusian zakat (Azra, 2006, xxi). Perkembangan organisasi-organisasi zakat tidak lagi terbatas pada aras lokal dan nasional, tetapi juga merambah melينات batas-batas Negara (internasional). Hadirnya forum regional Dewan Zakat Asia Tenggara yang beranggotakan lembaga Zakat dari Indonesia, Malaysia, Singapura dan Brunei Darussalam yang dirintis dalam Konferensi Zakat Asia Tenggara di Kuala Lumpur tahun 2006 merupakan wujud nyata dari dinamika organisasi zakat.

Dinamika organisasi zakat tidak lepas dari kekuatan dan potensi zakat yang dapat dimanfaatkan sebagai alternatif solusi pemecahan problematika ekonomi, pemberdayaan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Zakat dipandang sebagai elemen strategis dan potensial oleh pemerintah dalam menanggulangi dan mengurangi kemiskinan. Dengan jumlah



umat Islam yang mayoritas disertai dengan kesadaran mengeluarkan zakat yang tinggi, dibalut dengan manajemen organisasi zakat yang akuntabel, transparan, dan profesional niscaya zakat bisa berperan secara signifikan bagi solusi alternatif untuk mengurangi kemiskinan. Apabila separuh dari umat islam di Indonesia mau dan sadar untuk melaksanakan kewajiban membayar zakat, maka akan dapat terhimpun dana 6,7 Triliyun rupiah/tahun. Asumsi ini adalah asumsi minimal, karena ada asumsi lain yang lebih optimistik memperkirakan sebesar Rp. 84,5 Triliyun/tahun. Angka tersebut nilainya kira-kira dua kali lipat dari anggaran pembangunan untuk penanggulangan kemiskinan yang ada di departemen-departemen lembaga pemerintah dan non-pemerintah (Hadi, 2006, 5).

Zakat memiliki kekuatan pemerataan dan pendistribusian pendapatan, penciptaan keadilan dan kesejahteraan sosial. Islam memberi kesempatan yang luas bagi para muzakki untuk mendistribusikan pendapatan kepada mereka yang tidak mampu sehingga dapat memberdayakan diri, membangun pertumbuhan ekonomi, dan pemerataan pendapatan *economic growth with equity* (A.M. Saefuddin, 1996:99).

Upaya pemberdayaan ekonomi umat melalui potensi zakat merupakan rangkaian yang saling terkait dari sebuah proses manajemen. Pengelolaan zakat yang berhasil memerlukan fungsi-fungsi manajemen mulai dari tahap perencanaan hingga tahap evaluasi. Profesionalitas dan akuntabilitas serta efektivitas dari pengelola zakat merupakan bagian penting dari manajemen dimaksud. Optimalisasi manajemen zakat dari para muzakki telah mendorong munculnya sejumlah lembaga sebagaimana dikemukakan di

atas disertai dengan payung hukum berupa Undang-Undang tentang pengeluaran zakat, infaq dan shodaqoh.

Organisasi zakat diwajibkan untuk menyusun program kerja dengan memperhatikan kondisi mustahik dan skala prioritas, seperti pemberdayaan ekonomi, pendirian rumah sakit dhu'afa, bantuan pendidikan (beasiswa), pendidikan dan pelatihan dan lain sebagainya. Program-program kerja tersebut mengarah kepada sistem sosial untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan keadilan sosial ekonomi (*al 'adalah al ijtima'iyah wa al iqtishadiyah*).

Keberadaan organisasi zakat diharapkan memainkan peran signifikan dengan menunjukkan kekuatan, komitmen, *trust* dan integritas dalam menerapkan manajemen pelaksanaan zakat. Manajemen ini, menurut Eri Sudewo (2006) menjadi bagian paling vital, penentu sukses dan tidaknya pengelolaan zakat.

Integritas, amanah, kreatif dan profesional menjadi prasyarat yang diperlukan oleh manajemen organisasi zakat. Manajemen organisasi zakat harus diletakkan dalam kerangka prinsip moral, integritas kejujuran, *clean* dan *good corporate*, transparan dan tak terjebak pada *conflict of interest* (Sudewo, 2006, 24).

Dengan modal tersebut manajemen organisasi zakat bakal meraih kepercayaan dan dukungan penuh dari masyarakat dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen organisasi zakat. Zakat yang dikelola dengan prinsip-prinsip tersebut, meminjam pernyataan Abdurrahman Wahid dikutip Mas'udi (2005, xvii) bukan hanya akan memperlihatkan wajah filantropi Islam yang utuh pada tata kehidupan masyarakat manusia yang sehat, adil dan



demokratis, tetapi juga sekaligus mencanangkan tonggak-tonggak strategis kelembagaannya.

Organisasi zakat yang dikelola selama ini dipandang belum maksimal memperlihatkan hasil sebagaimana yang diharapkan, terutama dalam mengentaskan kemiskinan (*poverty alleviation*). Langkah-langkah pembenahan zakat, kritik Abdurrahman Wahid, belum mencapai sasaran disyari'atkannya zakat, yaitu menggerakkan roda keadilan sosial seperti diharapkan Islam.

Diperlukan upaya berkelanjutan dalam membenahi manajemen zakat sehingga betul-betul mampu memerankan diri sebagai lembaga yang dwifungsi sesuai tuntutan kemaslahatan hidup umat yang terus bergerak secara dinamis.

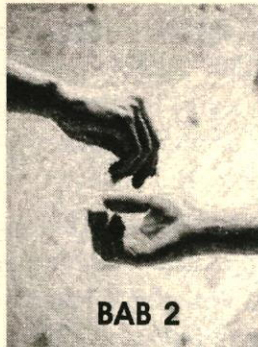
Rekonstruksi aspek kelembagaan ini memerlukan pemahaman dan keberanian kita untuk mengadopsi konsep-konsep dan prinsip-prinsip manajemen modern, tanpa terbebani oleh perasaan "paranoid Amil Zakat". Organisasi zakat perlu penguatan institusi, penguatan manajemen dan penguatan SDM sebagaimana lazimnya organisasi sosial keagamaan dan organisasi bisnis lai sehingga memungkinkan pemerolehan *brand image* dan kepercayaan dari masyarakat luas. Dua hal ini memungkinkan organisasi zakat mendapat lisensi dan dukungan kuat dari para muzakki dalam melakukan ekspansi dan transformasi kondisi sosial dan ekonomi umat.

Profesionalisme manajemen dalam merealisasi zakat sebagai instrumen pembangunan dan pemberdayaan



ekonomi umat, mereduksi pengangguran dan kemiskinan menjadi satu kekuatan sinergis dengan payung politik manajemen zakat. Kebijakan politis pemerintah dalam mengeluarkan UU Pengelolaan Zakat memiliki andil besar dalam mencapai tujuan dasarnya jika dibarengi dengan manajemen organisasi zakat yang professional dan akuntabel. Zakat, dengan demikian, betul-betul menjadi kekuatan transformatif yang memberikan kontribusi nyata bagi pemenuhan kebutuhan konsumsi dan pembangunan sosial ekonomi produktif.





## BAB 2

# COMMUNITY DEVELOPMENT: MULTI EFFECT ZAKAT

Bagian kedua dari buku ini menguraikan sejumlah konsep penting yang mengarahkan kita pada pemahaman yang luas tentang zakat dan potensi sosial ekonominya. Hal pertama dari bab ini kita mendiskusikan tentang hakekat zakat, yang dilanjutkan dengan sub tema tentang perspektif sosial ekonomi zakat, strategi dan pendekatan perwujudan keadilan sosial ekonomi, manajemen dan karakter organisasi zakat, bentuk-bentuk organisasi zakat dan kebijakan pemerintah tentang manajemen zakat.

### Pengertian dan Fungsi Zakat

Zakat, yang secara semantik diambil dari z-k-y, memiliki beberapa arti, yaitu *al-barakat* 'keberkahan', *al-namaw* 'pertumbuhan dan perkembangan', *ath-thathir* 'kesucian', dan *ash-shalhu* 'kebaikan atau kedamaian. Zakat artinya



mengeluarkan bagian dari harta dengan persyaratan tertentu yang diwajibkan Allah SWT kepada pemiliknya, untuk diserahkan kepada yang berhak menerimanya dengan persyaratan tertentu dan membawa dampak bagi kedua belah pihak, pemberi dan penerima zakat.

Zakat adalah ibadah dalam bidang harta (ibadah mal) yang mengandung hikmah dan manfaat yang demikian besar dan mulia, baik yang berkaitan dengan orang yang berzakat (*muzakki*), penerimanya (*mustahik*), harta yang dikeluarkan zakatnya, maupun bagi masyarakat keseluruhan. Harta yang dikeluarkan zakatnya akan membawa dampak bagi keberkahan, kesucian, pertumbuhan dan perkembangan, kebaikan dan kedamaian pemberi dan penerima zakat (lihat Seed, 1996 dan Quthb, 1994).

Zakat pada prinsipnya sama dengan infak dan shadaqah. Zakat dan infak adalah bagian dari shadaqah yaitu harta yang diserahkan untuk kebajikan dengan syarat dan ketentuan yang telah ditetapkan Allah SWT. Pelaksanaan shadaqah dilakukan dengan tujuan untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT. Zakat disebut infak (at-Taubah:34) karena hakikatnya zakat itu adalah penyerahan harta untuk kebajikan-kebajikan yang diperintahkan Allah SWT. Zakat juga disebut *shadaqah* (at-Taubah: 60 dan 103) karena memang salah satu tujuan utama zakat adalah untuk mendekatkan diri (*taqarrub*) kepada Allah SWT.

Zakat adalah bagian dari harta yang dikelola seseorang yang harus dikeluarkan jika persyaratan tertentu terpenuhi. Apabila persyaratan yang ditentukan telah terpenuhi, maka wajib bagi pemilik harta (*muzakki*) untuk mengeluarkan zakat dan menyerahkan kepada yang berhak (*mustahik*) menerimanya. Harta yang memenuhi syarat nisab dan haul yang telah dikeluarkan zakatnya diyakini menjadi

investasi yang terus tumbuh dan berkembang, suci dan penuh berkah. Tumbuh, berkembang, suci dan penuh keberkahan adalah makna-makna dasar dari kata zakat (Saeed, 1996: 128). Artinya, seseorang yang mengeluarkan zakat, berarti dia telah membersihkan diri atau jiwanya dari penyakit kikir dan membersihkan hartanya dari hak orang lain (mustahik) yang ada dalam harta dimaksud. Orang yang menerima zakat (mustahik) pun jiwanya bersih dari penyakit dengki dan iri hati terhadap orang yang mempunyai harta (Hasan, 2001:1).

Pertumbuhan sebagai makna dari kata zakat di atas mengandung pengertian bahwa harta yang dikeluarkan zakatnya akan membawa dampak pada pertumbuhan kekayaan (*wealth*) seorang muzakki. Secara fisik tampak harta berkurang dengan dikeluarkan zakat, namun secara hakekat harta tersebut terus tumbuh dan berkembang di bawah sinaran kebesaran Allah. Zakat menyucikan harta dan jiwa pemilik harta dari sifat tamak, kikir dan cinta harta benda yang berlebihan (Saud, 1976). Zakat mengandung pula makna *thaharah* (suci), yaitu mensucikan kotoran-kotoran yang terdapat dalam harta yang dimiliki seseorang yang telah sampai nisab dan haulnya.

Imam-imam mazhab seperti Malikiyah, Hanafiyah, Syafi'iyah dan Hambali memiliki titik tekan yang sama dalam memaknai zakat. Malikiyah memaknai zakat sebagai mengeluarkan sebagian harta tertentu ketika telah sampai nisab kepada mustahik, jika telah sempurna kepemilikannya dari halnya kecuali pada harta tambang dan hasil pertanian. Zakat bagi kelompok Hanafiyah adalah harta tertentu yang dieklaurka menurut ketentuan syara' untuk memperoleh ridha Allah Swt. Kelompok Syafi'iyah memaknai zakat sebagai sebutan yang disandarkan kepada apa yang dikeluarkan dari harta (zakat mal) atau badan (zakat Fitrah)



kepada pihak tertentu. Sedangkan bagi kelompok Hambali zakat merupakan suatu hak yang diwajibkan pada harta tertentu yang di berikan kepada golongan pada zakat tertentu pula.

Dari makna dasar zakat di atas jelas bahwa zakat memiliki dua sisi yang saling terkait yaitu sisi ubudiyah dan sisi muamalat. Sisi pertama berhubungan dengan hal-hal yang bersifat transendental, yaitu pemenuhan kewajiban pada Tuhan, pahala dan dosa. Orang yang memiliki kesanggupan harta untuk berzakat, namun tidak ditunaikannya niscaya akan mendapat ikab (siksaan). Sebaliknya, orang yang memiliki kesadaran bahwa harta bendanya telah memenuhi syarat nisab dan haul lalu berzakat, maka dia akan memperoleh sawab (pahala). Zakat hukumnya wajib bagi setiap muslim yang memiliki harta dan telah sampai haul (batasan kekayaan itu wajib zakat) nisab (kekayaan yang dimiliki telah mencapai satu tahun dan syarat-syarat lain terpenuhi). QS. Al An'am [6]: 141.

*Artinya: dan dialah yang menjadikan kebun-kebun yang berjunjung dan tidak berjunjung, pohon kurma, tanam-tanaan yang bermacam buahnya, zaitun dan delima yang serupa (bentuk dan warnanya) dan tidak sama (rasanya). Makanlah dari buahnya, (yang bermacam-macam itu) bila dia berbuah, dan tunaikanlah haknya di hari memetik hasilnya (dengan disedekahkan kepada fakir miskin); dan janganlah kamu berlebih-lebihan, sesungguhnya Allah tidak menyukai orang yang berlebih-lebihan.*

Selain ayat tersebut, landasan wajibnya zakat juga bisa ditemukan dalam hadis-hadis nabi, di antaranya hadis yang diriwayatkan Bukhari dan Anas.



*Artinya: Abubakar Siddiq (khalifah pertama) berkata dalam surat beliau kepada penduduk Bahrain, "inilah sedekah yang diwajibkan oleh Rasulullah SAW, atas orang-orang muslim" (Riwayat Bukhari dan Anas).*

Sedekah dalam hadits di atas adalah makna lain dari zakat. Sedekah atau zakat merupakan kewajiban yang wajib hukumnya ditunaikan setiap muslim yang memiliki kemampuan dengan sayarat nisab dan haul berlaku atas harta yang dizakaitinya. Fenomena yang nampak dalam sebagian masyarakat kita adalah keengganan para muzakki untuk mengeluarkan zakat atas harta mereka. Meskipun mereka telah memiliki kesanggupan dan hartanya telah memenuhi syarat nisab dan haul, mereka enggan untuk mengeluarkan zakat.

Mereka cenderung mengumpulkan harta dan menghitung-hitungnya seolah-olah membuat mereka bahagia, padahal, menurut al Qur'an, justeru kecenderungan demikian melemparkan seseorang masuk neraka huthamah. Selain, itu, secara sosial kita dianggap sebagai orang yang tidak memiliki empati pada sesama manusia.

Karena zakat, sebagaimana dikatakan sebelumnya, juga mengandung sisi muamalat, yaitu sebagai instrumen amal sosial kemasyarakatan dan kemanusiaan yang berfungsi untuk mengurangi penderitaan masyarakat, memelihara keamanan, meningkatkan pembangunan ekonomi serta menumbuhkan jiwa persaudaraan dalam masyarakat.

Zakat dipandang sebagai hak Allah yang dititipkan kepada seseorang untuk dikelola dengan penuh tanggung jawab. Apabila sudah sampai waktu dan kadarnya, maka harta tersebut wajib dikeluarkan zakatnya dan serahkan

kepada orang-orang yang berhak untuk menerimanya sehingga dapat menumbuhkan kebaikan (Sabiq, 1978:5) bagi diri pelakunya (muzaki) dan untuk kepentingan sosial (*altruism*).

Zakat dapat didayagunakan untuk kepentingan sosial kemasyarakatan, terutama bagi mereka yang tergolong dalam asnaf/mustahik yang telah ditentukan dalam al Qur'an. Karena peran dan fungsi yang terkandung dalamnya sehingga zakat dipandang sebagai pungutan yang bersifat religius, yang wajib disisihkan oleh seorang muslim atau Badan yang dimiliki oleh orang muslim sesuai dengan ketentuan-ketentuan agama.

Spektrum zakat memiliki cakupan yang luas tidak saja dalam konteks normatif, ibadah rutin tahunan, melainkan juga harus dipahami sebagai sesuatu yang memiliki nilai pasar (*market value*) yang lebih luas. Sebagai sebuah perintah Tuhan, zakat memiliki maksud dan tujuan serta hikmah atas disyari'atkannya (*maqasid asy syari'ah*). Rahasia dan hikmah yang terkandung dalam pensyari'atan zakat ini tidak semata-mata berdampak pada meningkatnya stamina ibadah dan ketaatan seseorang pada Allah.

Zakat secara muamalah dapat menghindarkan masyarakat dari kesenjangan sosial antara si kaya dengan si miskin. Zakat juga dapat membina dan mengembangkan stabilitas kehidupan sosial, ekonomi, menumbuhkan rasa tanggung jawab sosial (*social responsibility*). Membantu, mengurangi dan mengangkat fakir miskin dari kesulitan ekonomi dan sosial, membina dan menumbuhkan tali persaudaraan sesama umat manusia, dan mengembangkan tanggung jawab perseorangan terhadap kepentingan masyarakat, dan kepentingan umum.



Dengan kata lain, zakat seperti dikatakan Roger Garaudy adalah satu bentuk keadilan internal yang terlembaga sehingga dengan rasa solidaritas yang bersumber dari keimanan itu, orang dapat menaklukkan egoisme dan kerakusan diri. Nilai penting dari hikmah pensyari'atan zakat terletak pada kemampuan menyucikan jiwa muzakki dari penyakit kikir dan bakhil serta melatih seseorang untuk memiliki empati, yaitu kemampuan berbagi dengan sesama manusia, terutama mereka yang hidup dalam kekurangan. Zakat ibaratkan batu asah yang dapat mengikis sifat egois dan menumbuhkan kepuasan moral dan etika social karena partisipasi dalam mendukung tegaknya fondasi masyarakat yang adil.

Meskipun secara lahiriah zakat merupakan ibadah fardiyah, namun nilai-nilai sosial yang terkandung di dalamnya sangat mendasar. Efek sosial dari ajaran zakat amat mengena pada kepedulian terhadap masyarakat yang tidak mampu. Zakat bisa mendorong mereka memiliki semangat kerja yang tinggi guna meraih kehidupan yang layak sehingga terwujud tatanan masyarakat yang adil dan sejahtera.

### **Fungsi Zakat dalam Pembangunan Masyarakat**

Zakat merupakan instrumen Islam dalam bidang distribusi harta. Sebagai akibat distribusi, harta akan selalu beredar. Zakat akan mencegah terjadinya akumulasi harta pada satu tangan atau kapitalis. Zakat mendorong umat untuk melakukan investasi dan mempromosikan distribusi. Harta yang dikenakan zakat adalah harta bersih atau *networth* atau harta setelah dikurangi kewajiban (asset setelah



dikurangi *liabilities*). Zakat diharapkan akan meningkatkan investasi atau *financial resources* atau harta yang produktif. Seperti dikatakan Saud, zakat berfungsi untuk mencegah penimbunan (*hoarding*) harta yang dapat mengakibatkan terjadinya *idle wealth*. Karena fungsi ini sehingga pemilik harta dianjurkan untuk menempatkan *resources*nya dalam bentuk aset yang produktif yaitu dana yang ditempatkan di bank atau institusi yang dikontrol pemerintah.

Bila seseorang menabung dalam bentuk perhiasan/*precious metal*, tabungan ini tidak produktif karena secara berangsur-angsur dapat mengurangi *net saving* atau *networth* harta tersebut. Zakat akan merangsang orang untuk memutarakan hartanya pada kegiatan produktif atau menabung dalam bentuk harta yang produktif, serta giat bekerja, karena kalau tidak, lambat laun *networth*nya akan mengecil dipergunakan untuk membayar zakat. Dengan giat bekerja dan mengkonsumsi secara bijaksana akan menghasilkan pertumbuhan *networth*.

Zakat berfungsi untuk mencegah penumpukan harta pada sebagian kecil orang dan mempersempit kesenjangan ekonomi dalam masyarakat. Zakat berfungsi sebagai *effort to flowing* yang difungsikan sebagai pengendalian terhadap sifat manusia yang cenderung senang terhadap akumulasi kekayaan. Potensi zakat sangat penting dalam mendukung laju upaya pemerintah memberdayakan potensi ekonomi masyarakat, mereduksi pengangguran dan mengentaskan kemiskinan.

Potensi ekonomi zakat ini mendorong para ulama sekaliber Yusuf Qardhawi agar urusan zakat dikelola secara organisatoris, tidak dibayarkan sendiri-sendiri oleh muzakki terhadap mustahik. Zakat sebaiknya dipungut oleh petugas organisasi zakat yang telah ditunjuk oleh negara.

Reorganisasi zakat sebagaimana direkomendasikan di atas sangat penting mengingat kenyataan sejarah masa lalu betul-betul sukses dalam mengikis kemiskinan umat.

Pada masa Rasulullah SAW, terutama pasca kesuksesan melakukan ekspansi wilayah dan memenangi peperangan, zakat mulai ditangani secara manajerial, menjadi tanggungjawab organisasi atau lembaga yang ditunjuk oleh Negara. Fungsi-fungsi manajemen yang diawali dari proses perencanaan berupa pemungutan hingga pendistribusian ditangani petugas yang telah ditunjuk oleh negara. Dalam melaksanakan tugasnya mereka diberi kewenangan untuk menggunakan "paksaan" seperti yang pernah dilakukan oleh Abu Bakar r.a. dengan memerangi orang-orang yang enggan mengeluarkan zakat.

## Pembangunan Bidang Ekonomi

### 1. Instrumen *Transfer of Income*

Manajemen zakat yang dilaksanakan secara efektif melalui organisasi zakat diharapkan menjadi instrumen yang bisa memenuhi *sosial safety nets* (kepastian terpenuhinya hak minimal kaum papa) dan roda pemutar dana-dana yang menganggur (*idle funds*) sehingga dapat dimanfaatkan secara luas oleh umat, yang pada gilirannya tidak hanya menumbuhkan etos kerja umat, tetapi juga mampu meningkatkan kesejahteraan umat dan zakat berfungsi sebagian institusi pemerataan ekonomi.

Secara ekonomik, zakat merupakan alat *transfer of income* (pemindahan kekayaan) dari golongan yang kaya (*the have*) kepada golongan yang tidak mempunyai (*the have not*). Pengalihan kekayaan berarti pengalihan sumber-sumber ekonomi yang berdampak pada perubahan yang bersifat



ekonomis bagi kelompok lemah. Beberapa studi empirik sudah membuktikan dampak *transfer of income* dan *transfer of wealth* dana zakat dari kelompok kaya kepada kelompok miskin. Temuan menunjukkan bahwa zakat menjadi alat yang sangat efisien dan layak dalam mengurangi kesenjangan antara si kaya dan si miskin. Tahir (1986) membuat perbandingan yang sederhana selama beberapa tahun tentang efek zakat dalam mengurangi kesenjangan. Dia menyimpulkan bahwa, di bawah asumsinya, kesenjangan pendapatan antara kelompok kaya dan kelompok miskin dapat ditekan demikian rupa dari angka 9 menjadi 6,15 kali.

Dengan hasil uji coba tersebut, Anas Zarka (1984) memastikan kekuatan zakat mampu melipatgandakan pendapatan kelompok miskin sampai 10% dalam setiap tahun, selama proses mobilisasi dana dari kelompok kaya dilakukan secara rutin. Harapan-harapan tersebut didasarkan pada estimasi zakat yang dikeluarkan 2, 5% hingga 3, 5% pertahun dan dikelola secara organisasional, tidak dibayarkan secara langsung oleh muzakki kepada mustahik.

Dengan pendekatan dan kalkulasi ekonomi seperti tersebut, zakat berkembang dari konsep kewajiban agama menjadi konsep *mu'amalat* atau kemasyarakatan. Metamorfosa konsep zakat ini mengindikasikan bahwa kewajiban agama yang dilaksanakan secara baik dan benar membawa implikasi yang lebih luas bagi pembangunan sosial-ekonomi masyarakat.

Ayat-ayat yang berbicara tentang kewajiban zakat selalu memiliki rasionalitas sosial ekonomi yang memadai, bahkan juga intervensi negara. Surat at-Taubah ayat 60 yang sering dijadikan rujukan teologis dalam masalah zakat,



misalnya, di dalamnya terdapat perintah yang secara pasti dan terperinci untuk mendistribusikan zakat kepada kelompok-kelompok sosial tertentu, terutama kaum fakir dan kaum miskin.

Karena alasan teologis dan sosial ekonomi ini pula, maka pemahaman kita tentang kewajiban zakat tidak lagi sekedar untuk memenuhi kewajiban yang bersifat religius, yaitu rukun Islam yang keempat. Pemahaman ini meskipun sempit, namun dampak sosial ekonominya bersifat sementara tidak lebih dari sekedar meringankan beban konsumsi seseorang untuk beberapa hari saja.

Zakat harus dipandang sebagai bagian dari suatu sistem yang secara struktural mampu mengatasi masalah kemiskinan dan pengangguran serta mendorong pertumbuhan perkembangan sosial-ekonomi masyarakat. Dengan demikian, zakat akan selalu menjadi *panacea* untuk memberantas kemiskinan (Rahardjo, 1988, 40).

Memikirkan zakat dengan pendekatan sosial ekonomi berarti kita memikirkan bagaimana zakat sebagai salah satu di antara sumber-sumber ekonomi yang penggunaannya atau pengolahannya harus dilakukan sedemikian rupa agar bisa menjadi instrument *transfer of wealth* dan *transfer of income* yang bisa memberikan pengaruh social ekonomi seperti manfaat konsumtif dan produktif secara optimal.

Seperti ditegaskan Yusuf Qardhawi (2005: 77) bahwa pengaruh zakat sangat signifikan dalam menyelesaikan masalah social dan ekonomi, seperti pengentasan kemiskinan, perluasan kepemilikan dengan memperbanyak volume kepemilikan, mengubah orang-orang miskin menjadi orang yang berkecukupan seumur hidup, merubah

dan meningkatkan perekonomian masyarakat kecil, seperti seorang pedagang yang mampu memiliki toko dan segala hal yang berkaitan dengan pekerjaannya serta seorang petani yang memiliki alat bajak, ataupun orang yang memiliki keterampilan (*skill*) khusus mampu memiliki alat yang menunjang keterampilannya tersebut.

## 2. Zakat: *Trickle Down Effect*

Potensi sosial ekonomi zakat yang demikian tinggi mendorong kita untuk melakukan reformulasi zakat yang seiring dengan perkembangan ekonomi modern. Perkembangan ekonomi menuntut upaya perluasan sumber zakat. Penggalia hukum zakat dengan menggunakan dalil ijmalī dan qiyas (analogi) yang dilakukan oleh mereka yang berkompeten mengharuskan semua harta yang belum ada contohnya di jaman nabi, seperti penghasilan dari pekerjaan profesi, jasa kesehatan, hakim, pengacara, konsultan, arsitek, artis, olahragawan, dan usaha jasa lainnya menjadi sumber ekonomi yang wajib dikeluarkan zakatnya.

Bahkan, lembaga/perusahaanpun menjadi subjek zakat. Kita mengenal berbagai bentuk zakat dimasukkan dalam bentuk nisab seperti zakat perusahaan, zakat bank, zakat kekayaan negara dan sebagainya yang bersumber dari kekayaan sumberdaya alam yang melimpah. Selain itu, kaum muslimin, sebagaimana diuraikan di awal, memiliki potensi yang demikian besar yang belum tergarap dengan baik seperti potensi zakat, infaq dan shadaqah. Ketiga unsur ini bisa menjadi pilar ekonomi yang kuat dalam masyarakat Islam.

Zakat secara formal telah menjadi pilar dan institusi ekonomi Islam yang kuat dalam perkembangannya dewasa



ini, yang mampu menciptakan tatanan distribusi pendapatan ekonomi yang adil dari harta kekayaan yang dimiliki seseorang. Apabila secara matematis jumlah masyarakat muslim Indonesia sebanyak 80%, maka dapat diprediksikan potensi zakat profesi berkisar 6,3 triliun /tahun. Dari seluruh potensi zakat maal yang ada bisa tergali sebesar 19,6 triyun/ tahun. Ini merupakan potensi yang sangat luar biasa.

Sumber-sumber ekonomi tersebut menghasilkan nilai material yang tinggi, yang dapat mengubah keseimbangan perekonomian yang ada secara menakjubkan, terutama untuk tujuan kepentingan kelas masyarakat miskin. Meningkatnya status kehidupan kelompok miskin ini memungkinkan terwujudnya wajah kehidupan masyarakat Islam yang damai, sejahtera dan makmur.

Zakat, sebagaimana diakui Syafei Antonio memiliki kekuatan menciptakan pemerataan ekonomi, terutama konsep pemerataan berdasarkan *trickle down effect* (kesejahteraan yang menetes ke bawah). Namun konsep ini belum terwujud dalam masyarakat karena faktor manajerial dalam pengelolaan zakat yang belum profesional.

Profesionalisme manajemen zakat menjadi prasyarat bagi terwujudnya kesuksesan konsep pemerataan. *Trickle down effect* dapat diwujudkan melalui strategi pembangunan ekonomi yang melibatkan rakyat melalui pendayagunaan zakat maal. Zakat maal, menurut Antonio adalah merupakan salah satu bentuk konkret konsep *trickle down effect* yang bersifat langsung menurut Islam. Hal itu memang sudah ditegaskan dalam Alquran yaitu agar kekayaan itu tidak hanya beredar di kalangan orang kaya saja, tetapi setiap Muslim diperintahkan oleh Allah untuk membayar zakat (SKH Republika Online, 2009).



*Trickle down effect* merupakan cara pendistribusian kekayaan yang merata pada mayoritas masyarakat. Akumulasi modal beredar mampu menjadi sumbu pembangunan ekonomi produktif bagi kelompok masyarakat miskin. Zakat maal yang dihimpun secara maksimal dan distribusikan dengan tepat sasaran berdampak pada pembebasan masyarakat miskin eksploitasi renenir yang menjajakan dana yang menggiurkan, namun mencekik mereka.

*Trickle down effect* menuntut partisipasi aktif masyarakat sebagai pelaku utama ekonomi pembangunan ekonomi. Dengan partisipasi ini, menurut Antonio, derajat ekonomi mereka dapat meningkat, kemiskinan berkurang dan kesenjangan sosial semakin menipis. Kemiskinan dan kesenjangan ekonomi antar golongan dalam masyarakat disebabkan berbagai hal. Muhammad Syafii Antonio melihat tiga faktor penting dalam hal ini.

*Pertama*, berkurangnya kekayaan orang miskin dalam proses pembangunan yakni akibat dari berkurangnya tanah pertanian akibat dari pembagian warisan, dijual karena pembangunan pemukiman. Sedangkan harga pergantiannya sangat rendah.

*Kedua*, terlalu sedikitnya hasil produksi yang bisa mereka jual. Hal ini terjadi karena kemampuan untuk berproduksi sangat terbatas dan sangat sulit melakukan intensifikasi dan ekstensifikasi. Sedangkan pada sektor industri kecil, masih lemahnya teknis produksi dan sumber" sumber daya lain, menyebabkan rendahnya produk yang dapat ditawarkan.

*Ketiga*, terlalu rendahnya harga jasa yang mereka terima. Karena rendahnya tingkat pendidikan, maka kualitas

jasa yang ditawarkan tidak sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja sehingga harga jasa mereka rendah. Meski demikian, pihaknya tetap optimis, di masa depan, pengelolaan zakat secara lebih baik akan dapat direalisasikan (Republika Online, 2009).

Mustafa E. Nasution dan Yusuf Wibisono (2005) memberikan tamsil yang menarik tentang keunggulan dan keunikan yang melekat pada zakat. *Pertama*, penggunaan zakat sudah ditentukan secara jelas dalam *syariat* (Q.S. Al-Taubah 60). Karakteristik ini membuat zakat menjadi unik dan secara inheren bersifat *pro-poor*. Keunikan yang melekat dalam dana zakat tidak dapat ditemukan instrumen fiskal konvensional. Zakat lebih efektif mengentaskan kemiskinan karena alokasi dana yang sudah pasti dan diyakini akan lebih tepat sasaran (*self targeted*). *Kedua*, zakat memiliki tarif yang rendah dan tetap serta tidak pernah berubah-ubah karena sudah diatur dalam *syariat*.

Sebagai misal, zakat yang diterapkan pada basis yang luas seperti zakat perdagangan, tarifnya hanya 2,5 %. Ketentuan tarif zakat ini tidak boleh diganti atau diubah oleh siapapun. Karena itu penerapan zakat tidak akan mengganggu insentif investasi dan akan menciptakan transparansi kebijakan publik serta memberikan kepastian usaha. *Ketiga*, zakat memiliki tarif yang berbeda untuk jenis harta yang berbeda, dan mengizinkan keringanan bagi usaha yang memiliki tingkat kesulitan produksi lebih tinggi. Sebagai misal, zakat untuk produk pertanian yang dihasilkan dari lahan irigasi tarifnya adalah 5 %, sedangkan jika dihasilkan dari lahan tadah hujan tarifnya 10 %.

Karakteristik ini membuat zakat bersifat *market friendly* sehingga tidak akan mengganggu iklim usaha.



*Keempat*, zakat dikenakan pada basis yang luas dan meliputi berbagai aktivitas perekonomian. Zakat dipungut dari produk pertanian, hewan peliharaan, simpanan emas dan perak, aktivitas perniagaan komersial, dan barang-barang tambang yang diambil dari perut bumi.

Zakat, secara ekonomi memiliki nilai, manfaat dan fungsi yang tinggi dalam membantu dan membina mustahik ke arah kehidupan yang baik dengan melalui pemenuhan kebutuhan hidup secara layak. Sebagai instrumen pemerataan pendapatan, zakat memungkinkan terjadinya pertumbuhan ekonomi sekaligus pemerataan pendapatan, *an economic with equity*.

Potensi zakat sebagai instrumen perwujudan keadilan distributif menutup kran terjadinya monopoli sumber-sumber ekonomi oleh segelintir orang. Zakat harus didistribusikan untuk kepentingan para asnaf agar mereka terdorong bekerja dan berusaha sehingga mampu memenuhi kebutuhan, memiliki harta serta mampu merubah status dari mustahik menjadi *muzakki* dan *munfik*. Karena itu, zakat harus tersalur dalam berbagai lapangan usaha secara distributif sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas ekonomi yang "*grow with equity*" peningkatan produktivitas yang dibarengi dengan pemerataan pendapatan serta peningkatan lapangan kerja bagi mustahik.

### **Pembangunan Bidang Pendidikan**

Pendayagunaan dana zakat dalam bidang pendidikan dan pelatihan, disadari atau tidak, pada hakikatnya merupakan langkah tepat. Sebab, pendidikan dalam perspektif Islam memiliki peran penting bagi pembentukan kepribadian seseorang.



Atas dasar itu pulalah sehingga dapat dikatakan bahwa pertama surat al A'laq ayat 1-5 memiliki daya transformatif melalui perintah iqra (membaca). Hal ini secara eksplisit menunjukkan pentingnya nilai pendidikan dan sumber daya insani dibangun melalui dana zakat.

Sumber daya manusia yang dikehendaki melalui pendidikan memiliki signifikansi penting dengan posisi dan prospek masa depan seseorang. Artinya, dengan mendayagunakan dana zakat untuk kepentingan peningkatan sumber daya manusia dan kualitas pendidikan, maka muzakki dan amil telah ikut memberikan kontribusi bagi masa depan pendidikan dan keterampilan (kualitas) para asnaf.

Pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan merupakan investasi penting dalam kehidupan masyarakat suatu bangsa dan negara. Pendidikan pada dasarnya merupakan sosialisasi nilai-nilai yang dapat mengantarkan dan mengembangkan potensi seseorang atau sekelompok orang, baik potensi intelektual, potensi sosial, potensi kultural, dan potensi spiritualnya.

Dalam kontek perkembangan ekonomi global dan pasar persaingan bebas (*free market competition*), pendidikan memainkan peran penting baik sebagai agen transformasi nilai dalam segala segmen kehidupan, termasuk segmen ekonomi, maupun dalam menghasilkan tenaga sumber daya manusia yang berkualitas.

Bahkan dalam pertemuannya yang berlangsung di Blake Island, Seattle Amerika Serikat tahun 1993 sejumlah kepala-kepala negara menyepakati beberapa hal yang perlu dicapai melalui perbaikan mutu pendidikan. Berikut ini, dikutip pernyataan dari hasil pertemuan itu.

*...We have issued a vision statement in which we pledged; 1) to find cooperative solutions to the challenges of our rapidly changing regional and global economy, 2) to support an expanding world economy and an open multilateral trading system, 3) to continue reduce barrier to trade and investment to enable goods, services and capital to flow freely among our economies, and, 4) to ensure that our people share the benefits of economic growth, improve education and training, link our economies through advances in telecommunication and transportation, and use our resources sustainable (dalam, Fuaduddin dan Bisri (eds), 1999, 110).*

Melalui pendidikan dan pelatihan, seperti pelatihan keterampilan siap kerja secara umum bertujuan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan keterampilan, proses transformasi nilai baik nilai kebebasan (autonomy), keadilan (equity), dan survival. Ketiga nilai tersebut dielaborasi secara sistematis oleh Hummel (1977, 39). Ia mengemukakan tiga nilai yang terkandung dalam pendidikan sebagaimana berikut ini:

*Autonomy, gives individuals and group the maximum awareness, knowledge and ability so that they can manage their personal and collective life to the greatest possible extent. Equity, enable all citizens to participate in cultural and economic life by coffering them an equal basic education. Survival, permit every nation to transmit and enrich its cultural heritage over the generations, but also guide*



*the education toward mutual understanding and toward what has become a worldwide realization of common destiny.*

Nilai *autonomy* menghantar masyarakat agar memiliki kesadaran, pengetahuan dan kemampuan secara maksimal untuk menata kehidupan sosial dan ekonomi secara lebih baik.

Nilai *equity* lebih mengarahkan kegiatan pendidikan pada pemberian kesempatan pada seluruh masyarakat untuk dapat berpartisipasi dalam segala aspek khususnya budaya dan ekonomi dengan terlebih dahulu memberinya pendidikan dasar yang sama. Sedangkan nilai ketiga menyangkut vitalitas pendidikan dalam proses transformasi budaya dari satu generasi ke generasi yang lain.

Urgensi pendidikan dan pelatihan bagi investasi SDM akan memberikan kontribusi kepada pembangunan yang berkelanjutan (*sustainable development*) dan pengembangan masyarakat secara keseluruhan. Artinya pendidikan dan pelatihan mendidik warga negara (masyarakat) untuk memenuhi kebutuhan seluruh sektor aktivitas manusia dengan menawarkan kualifikasi-kualifikasi yang relevan termasuk pendidikan dan pelatihan profesional yang mengombinasikan ilmu pengetahuan dan keahlian serta keterampilan siap kerja.

Pendidikan dan pelatihan juga memberikan berbagai kesempatan (*espace ouvert*) pada masyarakat untuk memperoleh pendidikan dan keterampilan (*skills*) memberikan keahlian (*expertise*) yang relevan untuk membantu masyarakat dalam pengembangan sosial dan ekonominya (lihat Azra, 2000:8). Nilai pendidikan zakat

sebagaimana dikemukakan meskipun nampak bersifat konsumtif, tetapi pada prinsipnya merupakan investasi produktif. Analisis yang terakhir (pendidikan sebagai investasi produktif) relevan dengan teori teori human capital yang diajukan Schultz (1960) dan Gunerson (1983) dan Supriadi (1992).

Schultz (1960), dalam konteks tersebut, secara tegas mengurai bahwa pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan bukan merupakan suatu bentuk konsumsi semata-mata, akan tetapi merupakan satu investasi. Distribusi zakat untuk usaha-usaha pengembangan sumberdaya manusia, pendidikan dan pelatihan sebagaimana dilakukan BAZ Jatim pada hakikatnya merupakan satu langkah strategis untuk investasi modal manusia dimaksud. Modal manusia (human capital) bisa hanya bisa dikembangkan, di antaranya melalui pendidikan, dan pelatihan dan pengalaman kerja. Pendidikan, seperti dikatakan Supriadi (1992) mempunyai dua pengaruh utama, yaitu memberikan pengetahuan tentang keahlian berfikir, dan mendorong perubahan-perubahan nilai, keyakinan dan sikap seseorang terhadap pekerjaan dan tanggung jawab sosial.

Karena demikian besarnya peran dan fungsi pendidikan bagi pembentukan masa depan human capital, maka para amil (pengelola) zakat BAZ Jatim perlu digalakkan secara ber-kelanjutan distribusi zakat untuk investasi *human capital*. *Human capital* memiliki posisinya yang demikian sentral bagi produktivitas ekonomi, pertumbuhan ekonomi, dan distribusi pendapatan perkapita (Schultz, 1960). Dalam jangka menengah dana zakat yang dialokasikan untuk pendidikan dan pelatihan merupakan gejala ekonomi yang mempersoalkan keterkaitan antara hasil pendidikan dengan



kebutuhan angkatan kerja sehingga pemilikan pengetahuan dan keterampilan merupakan hal yang paling utama.

Pendidikan dan latihan dalam konteks, sebagaimana diurai Boediono (1997, 113), dalam kaitan dengan investasi ekonomi memberikan tiga arah utama pada seseorang, yaitu:

*Pertama*, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sehingga dapat memasuki lapangan kerja. *Kedua*, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan bagi mereka yang tertinggal oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi tenaga kerja yang sudah bekerja. *Ketiga*, menyiapkan generasi yang akan datang agar mampu berperan aktif dalam pembangunan, terutama pengembangan ekonomi.

### Pembangunan Bidang Spiritual

Zakat adalah ibadah *maal*, ibadah dalam bidang harta yang mengandung hikmah dan manfaat yang demikian besar dan mulia, baik yang berkaitan dengan orang yang berzakat (*muzakki*), penerimanya (*mustahik*), harta yang dikeluarkan zakatnya, maupun bagi masyarakat keseluruhan (Qadir, 1998, 82 dan Hafiduddin, 2002, 10).

Cakupan nilai zakat melintasi batas dimensi material (ekonomi), sosial, dan spiritual. Dengan kata lain, zakat tidak dapat dipandang sebagai sebuah kewajiban untuk menyalurkan sebagian dari harta yang telah sampai nisab, tetapi juga mencakup dimensi-dimensi internal dalam kepribadian manusia, dimensi psikologis, mental, dan sikap empati terhadap diri sendiri dan diri orang lain.

Secara filosofis dapat dikatakan bahwa, zakat mengandung dimensi *Vestigia Dei* (jejak-jejak Ilahiah) yang memiliki landasan filosofis yang humanis, emansipatoris,

transendental, dan teleologikal. Dengan meminjam kerangka semantik yang diajukan Triyuwono (2002), *Vestigia Dei* dari zakat dapat dipahami sebagai berikut: Humanis memberikan pengertian bahwa zakat bersifat manusiawi, dan dapat dimanfaatkan untuk kepentingan-kepentingan sosial, ekonomi, budaya dan politik dalam kehidupan manusia.

Emansipatoris memberikan pengertian bahwa apabila dana zakat mampu dikelola secara baik dan penuh amanah serta tanggung jawab akan mampu melakukan perubahan-perubahan yang signifikan bagi kepentingan manusia. Transendental mempunyai makna bahwa zakat melintasi batas-batas material (ekonomi), ia menyangkut aspek ontologi, yaitu tidak terbatas pada aspek material tadi, tetapi juga aspek non-material dan spiritual.

Sedangkan teleologikal memberikan pengertian bahwa zakat tidak sekedar melakukan *income transfer* pada yang membutuhkan, tetapi juga memiliki tujuan transendental yang dipertanggungjawabkan kepada Allah, sesama manusia dan terhadap alam (dalam Mulawarman, 2006, 82-83). Secara transendental - spiritual, nilai dan hikmah dari zakat dapat dijadikan mediasi dalam meningkatkan iman kepada Allah SWT, menumbuhkan rasa kemanusiaan yang tinggi, menghilangkan sifat kikir, rakus dan materialistis, menumbuhkan ketenangan hidup, membersihkan dan mengembangkan harta yang dimiliki

Artinya, harta benda yang diamanahkan pada seseorang untuk dikelola tidak hanya memiliki wujud material yang bernilai temporal yang dapat dimiliki dan digunakan secara bebas tanpa batas, tetapi ia mempunyai dimensi moral dan sakral yang akan dipertanggungjawabkan kepada pemilik mutlaknya, yaitu Allah yang telah menetapkan ketentuan dan fungsi-fungsi yang solid. Nilai



zakat tersebut menuntut kesadaran yang mendalam dari setiap individu yang memiliki kecukupan amanah untuk mengelola harta (amanah) secara optimal dan maksimal untuk kebajikan guna mencapai ridha-Nya. (Abdurrahman, 2001, xx).

Penempatan zakat dalam posisi tengah di antara pilar Islam yang lima pada hakikatnya bisa dipahami sebagai sebuah indikator dan barometer keimanan dan ketakwaan seseorang pada Allah dan juga hubungan horizontal dengan sesama manusia. Pada sisi ini, zakat memiliki multi makna dan nilai bagi orang yang memiliki pemahaman dan kesadaran atas zakat, yaitu sebagai kewajiban spiritual (ibadah madah) pada Allah, kewajiban mengemban amanah Allah dalam menjalankan fungsi harta benda milik mutlak-Nya dalam kapasitas sebagai khalifah di muka bumi.

Dengan kata lain, zakat menjadi instrumen penebar rahmat baik bagi muzakki sendiri maupun bagi mustahiknya serta kunci untuk menggapai manisnya iman. Tujuan zakat bagi muzakki, seperti dikemukakan Yusuf Qardhawi (2005) adalah untuk menyucikan diri dari berbagai sifat-sifat yang tercela yang dapat menutup hizab meningkatnya stamina spiritual dan kesadaran transendental, melatih jiwa untuk bersikap terpuji seperti bersyukur kepada Allah, mengobati batin dari mencintai harta secara berlebihan yang mengakibatkan kepribadian seseorang terbentuk menjadi diri yang *egois*, *ananiyun*, melatih diri agar menjadi pemurah dan berakhlak seperti akhlak Tuhan serta menumbuhkan kembangkan harta benda agar memberi keberkahan bagi pemiliknya.

Bagi penerima zakat (*mustahik*), zakat memiliki nilai kuratif (mencegah) atau menyuci hati mustahik dari tumbuh dan berkembangnya penyakit iri, dengki, dan hasad, yang

apabila terakumulasi memiliki kekuatan dashat untuk menghancurkan sendi-sendi kehidupan sosial, seperti terjadinya anarkisme sosial dan perbuatan destruktif lainnya. Zakat, bagi mustahik menumbuhkan kesadaran spiritual yaitu benih-benih kesadaran dalam jiwa untuk memiliki rasa simpatik, rasa hormat serta tanggung jawab untuk ikut mengamankan dan mendo'akan keselamatan dan pengembangan harta orang-orang kaya yang pemurah. Zakat adalah pajak spiritual yang wajib dibayar oleh setiap muslim dalam kondisi apa pun. Karena itu, penerimaan zakat cenderung stabil. Hal ini akan menjamin keberlangsungan program pengentasan kemiskinan dalam jangka waktu yang cukup panjang (Nasution dan Wibisono, 2005).

### Pembangunan Bidang Sosial

Pada dasarnya, nilai sosial zakat dalam pembahasan sebelumnya meskipun belum diurai secara rinci, namun secara eksplisit sudah dapat dipahami bahwa nilai dan fungsi zakat terangkum dalam satu kata kunci yaitu keadilan sosial. Menjadikan zakat sebagai instrumen perwujudan keadilan sosial ekonomi sangat beralasan, mengingat keadilan merupakan kunci untuk menciptakan tatanan sosial (*social order*) dan kemaslahatan hidup manusia di dunia dan di akhirat, serta untuk meningkatkan martabat kemanusiaan manusia dalam pergaulan hidup sehari-hari.

Dalam Islam keadilan memiliki cakupan yang luas, namun ia (keadilan) tidak akan melahirkan implikasi yang utuh apabila tidak terwujud dalam ranah sosial ekonomi. Apabila keadilan sosial ekonomi tidak terwujud justru akan melahirkan kondisi sosial yang rawan akibat adanya *gap* antara kaum kapitalis (*the have*) dengan kelompok miskin (*the*



*have not*). Karena itulah keadilan sosial ekonomi dianggap sebagai implementasi keadilan yang paling dominan di samping keadilan hukum (Qadir, 2001, 138).

Keadilan sosial ekonomi sebagai muatan nilai yang terkandung dalam zakat memiliki satu prinsip penting, di mana manusia dengan potensi dan kemampuannya yang berbeda memerlukan jaringan kerja sosial (*social network*) melalui mekanisme saling membantu satu dengan yang lain. Manusia mempunyai kesempatan yang sama untuk memperoleh kehidupan yang layak sebagai manusia meskipun dalam kenyataannya terdapat perbedaan potensi. Karena adanya perbedaan potensi sosial dan ekonomi inilah sehingga Islam menjadikan zakat sebagai satu di antara sekian pilar Islam yang memiliki potensi dan kekuatan transformatif untuk mewujudkan keadilan sosial ekonomi. Artinya, zakat merupakan sub sistem keadilan sosial ekonomi yang ditegakkan oleh al Qur'an, baik dilihat dari perspektif keadilan Tuhan maupun dalam perspektif keadilan sosial kemanusiaan.

Dalam konteks ini, zakat, meminjam istilah Eri Sudewo (2006) merupakan rukun pribadi dan rukun masyarakat. Rukun pribadi ini meliputi seluruh rukun Islam selain zakat, sedangkan zakat sendiri merupakan rukun masyarakat. Rukun pribadi yang ditegakkan seorang individu hanya dapat dinikmati oleh individu itu sendiri kenikmatan dan kelezatannya. Berbeda dari kenikmatan dan kelezatan rukun pribadi, kenikmatan dan kelezatan rukun masyarakat dapat dinikmati baik oleh individu (sang aktor) maupun oleh individu lain (masyarakat). Artinya, zakat dalam pelaksanaannya menghadirkan orang lain (*the others*) dari muzakki, oleh amil untuk kesejahteraan sosial ekonomi mustahik (Sudewo, 2006, xxx).

Dengan menghadirkan pihak lain, maka zakat dapat dipandang sebagai pilar amal bersama (*jama'i*) antara orang-orang kaya yang berkecukupan hidupnya dan para *mujahid* (amil) dan mustahik. Zakat merupakan salah satu bentuk konkret dan jaminan sosial yang disyariatkan oleh ajaran Islam. Melalui syariat zakat, kehidupan orang-orang fakir, miskin, dan orang-orang menderita lainnya, akan terpenuhi dengan baik. Zakat merupakan salah satu bentuk pengejawantahan perintah Allah SWT untuk senantiasa melakukan tolong-menolong dalam kebaikan dan takwa (QS. al-Ma'idah: 2).

Secara sosial, zakat dipandang sebagai salah satu sumber dana bagi pembangunan sarana maupun prasarana umum (*public facilities*) yang harus dimiliki umat Islam, seperti sarana ibadah, pendidikan, kesehatan, sosial maupun ekonomi, sekaligus sarana pengembangan kualitas sumber daya manusia muslim. Distribusi dana zakat yang ditangani secara kolektif oleh Badan Amil Zakat (BAZ) dan didistribusikan kembali kepada para mustahik pada esensinya menggambarkan dimensi keadilan sosial ekonomi. Tujuannya adalah membebaskan mereka, yang secara struktural dimiskinkan struktur dan sistem sosial ekonomi yang dominan selama ini. Mereka inilah yang dikategorikan oleh Asghar Ali Engineer (1999) sebagai kelompok *musthad'afin* (lihat juga Rais, 1999).

Kepedulian muzakki dan amil untuk mengeluarkan dan menangani zakat secara profesional dimaksudkan untuk mendistribusikan kekayaan kepada kelompok ekonomi lemah, melepaskan mereka dari lilitan dan tindasan ekonomi bagi mereka yang berhutang dan tak mampu serta memberikan akselerasi bagi mereka yang berjuang menegakkan keadilan dan pembebasan (*sabilillah* dan *ibn*



sabil). Ini semua dimaksudkan agar kekayaan tidak menumpuk pada kaum pemilik modal semata.

Pembebasan kelompok yang secara sosial ekonomi lemah dengan jalan instrumen zakat, pada hakikatnya memiliki visi historis yang sama dengan ketika Nabi Muhammad menciptakan struktur sosial ekonomi yang adil. Melihat struktur sosial dan ekonomi yang bersifat monopoli, oligopoli dan monopsoni pada saat itu, maka satu-satunya jalan untuk memberikan perlindungan bagi orang-orang yang lemah dan tertindas adalah dengan memberikan tanggung jawab orang-orang kaya untuk membagi kekayaannya secara adil di jalan Allah, yakni jalan keadilan sosial dan kemanusiaan (lihat, wahid, 2003; Qadir, 2001 dan Qardhawi, 2005).

Pembebasan sebagai misi keadilan yang terkandung dalam zakat merupakan landasan dari ekonomi Islam. Landasan ini (keadilan) menghendaki adanya kesamaan kesempatan kepada semua individu untuk memanfaatkan sumber daya ekonomi yang ada dengan jalan saling membantu (*ta'awun*) antara satu dengan lainnya, sebaliknya, keadilan berarti menutup kran pendhaliman oleh sekelompok orang yang memiliki kekuatan ekonomi terhadap kelompok lain yang memiliki keterbatasan. Kekuatan ekonomi atau dalam istilah teknis ekonomi Islam disebut rezeki diimani sebagai pemberian Allah kepada seseorang melalui jerih payahnya, yang sebagian daripadanya didistribusikan kepada yang berhak menerimanya untuk mewujudkan kesejahteraan dan keadilan sosial.

Instrumen keadilan sosial ekonomi berupa zakat membawa pertumbuhan kekayaan, di samping nilai-nilai lain seperti pahala dan kekuatan pembersih jiwa manusia bagi muzakki. Zakat dalam ekonomi Islam merupakan salah satu

struktur pilarnya yang dijadikan sebagai persiapan bantu - diri sosial, dengan individu memberikan kontribusi menurut kemampuan dirinya untuk memenuhi visi persaudaraannya. Iwan Triyuwono (1997, 14) zakat mengandung beberapa nilai dan makna, di antaranya: (1) perpaduan yang seimbang antara karakter egositik (*egositic/selfish*) dan altruistik/sosial (*altruistic*)- mementingkan lebih dahulu orang lain di atas kepentingan pribadi; (2) nilai emansipatoris, yang merupakan lambang pembebas alam dari penindasan dan eksploitasi manusia; (3) penghubung antara aktivitas manusia yang profan (duniawi) dan suci (ukhrowi).

Kekhawatiran dan ketakutan bahwa zakat akan mengecilkan dan mereduksi *capital formation* masyarakat sangat tidak beralasan. Bahkan pengeluaran 2,5 % zakat dari *capital stock* perekonomian setiap tahun, akan mampu menyimpan 27,5 % dari setiap tambahan dalam *capital stock* untuk mempertahankan perekonomian pada level sebelumnya. Hal ini mengindikasikan tingginya perhatian dalam pembentukan struktur permodalan dalam masyarakat. Institusi zakat harus pula didorong untuk dapat menciptakan lapangan usaha produktif bagi kelompok masyarakat yang tidak mampu, yang termasuk dalam kelompok yang berhak menerima zakat.

### Pembangunan Bidang Kesehatan

Salah satu aspek penting yang menjadi program penyaluran dana zakat adalah dimensi kesehatan. Program ini, seperti dipaparkan dalam bab sebelumnya bertujuan untuk membantu kelompok dhu'afa yang secara sosio-ekonomi berada pada stratum kawula *wong cilik*. Dalam implementasi, sebagian dari dana zakat dialokasikan untuk



membantu pelayanan kesehatan, meringankan beban biaya operasi, dan khitan atau sunatan massal.

Pada prinsipnya memprogramkan dana zakat untuk bantuan kesehatan yang dilakukan oleh 'amil BAZ bukan sesuatu yang terjadi secara *by accidental*, melainkan *by design* yang didasari oleh pemahaman tentang urgensi kesehatan dalam perspektif Islam. Dalam hal khitanan misalnya, Islam menaruh perhatian agar kelompok yang tidak mampu mendapat perawatan dan pembiayaan untuk tujuan khitan dan sunatan harus dibantu melalui dana zakat. Itulah sebabnya dana zakat yang kami kelola, ungkap AN salah seorang 'amil ketika diwawancarai saat pelaksanaan khitanan massal di Dukuh Pakis, di mana di dalamnya peneliti mengadakan observasi dan wawancara.

Ditelisik dari perspektif islam, khitan atau sunat merupakan hal yang tak asing, bahkan khitan ini telah dikenal luas oleh berbagai bangsa baik yang sudah maju maupun yang sudah amat maju peradabannya. Hal ini menjadi perhatian semua masyarakat karena akibat yang ditimbulkan dari kelalaiannya berpengaruh terhadap keadaan jiwa manusia.

Bagi masyarakat kita, sunat pada anak laki-laki menjadi hal yang umum, bahkan telah dikenal luas sebelum Islam masuk di nusantara. Berbeda dari itu, sunat pada anak perempuan baru dikenal masyarakat setelah Islam masuk ke Indonesia. Inti sunat pada anak perempuan adalah membuang *praeputium clitoridis*, kadang-kadang *klitoris* itu sendiri atau *labia minor* (Ramali, 1956, 82). Khitan dalam Islam merupakan suatu yang wajib dilakukan oleh orang Islam yang sudah akil balig (mazhab syafi'i dan Hanbali). Bahkan Rasulullah menyunatkan cucunya pada hari kedelapan.

Sementara di Indonesia pada umumnya anak-anak disunat setelah umur 8-10 tahun.

Secara substantif, khitan adalah membukakan kepala dzakar (*glants penis*), dengan membuang praeputium glandis (kulup) sehingga kebersihan kelamin atau kebersihan genitalia, dan menjauhi segala najis dan menghampiri kesucian dalam segala hal (Ramali, 1956, 108). Kesucian ini menjadi bagian dari iman (*al thahur saru al iman*). Rasulullah bahkan mengatakan "setitik air kemih (urine) yang tertinggal dalam cavum praeputi dan mengering di sana, sudah cukup untuk membatalkan shalat dan tiap-tiap ibadah yang semacamnya yang hanya boleh dilakukan dalam keadaan suci".

Dengan memahami landasan dan argumen di atas, dapat dipahami bahwa mengalokasikan dana zakat untuk kepentingan kesehatan menjadi hal yang penting. Mengingat kesehatan ini menjadi salah satu dimensi penting yang menentukan batal dan sahnya ibadah yang dilakukan seseorang, maka penyaluran dana zakat untuk dimensi kesehatan menjadi hal yang mendasar, terutama bagi mereka yang tergolong tidak mampu secara ekonomi untuk melakukan khitanan.

Selain itu, dapat pula untuk membantu operasi caesar. Operasi ini pada umumnya dilakukan oleh para wanita yang sulit untuk melahirkan bayi dalam kandungannya secara normal. Operasi caesar juga bisa dilakukan atas kemauan sang ibu untuk kemudahan kelahiran kandungannya, yang secara ekonomi lemah dan kecil kemungkinan untuk mengharapkan kelahiran bayinya melalui operasi caesar. Dalam kondisi ekonomi yang demikian, diperlukan pertimbangan-pertimbangan logis, di antaranya adalah



pertimbangan untuk mencegah kehamilan atau membatasi kelahiran.

Pencegahan kehamilan (*conceptio*) pada prinsipnya, dalam perspektif Islam menjadi satu hal yang diizinkan dengan mengacu pada pemahaman bahwa "istrimu adalah ladang bagimu, karena itu datangilah mereka dengan cara yang ma'ruf". Dengan mengacu pada pemahaman di atas Ramali (1956) menjadikannya sebagai kiasan menanamkan bibit dalam melakukan hubungan suami istri. Pada ayat tersebut beberapa ulama mencandakan pendirian bahwa mencegah *concepio* dapat dipandang sebagai suatu perbuatan yang diizinkan, istimewa kalau ada alasan yang benar dan patut untuk mencegah kehamilan.

Cara lain yang dianjurkan untuk membatasi kehamilan adalah melalui keluarga berencana (KB). KB mengandung suatu gagasan yang luas sebagai pembinaan keluarga sejahtera, di mana dimaksudkan suatu suasana kehidupan rumah tangga yang aman, tenteram dan damai serta bahagia. Keluarga berencana (KB) menurut Masjful Zuhdi (1982) dikutip Farhan Ghazali (1983, 17) memiliki tujuan untuk: (1) mengatur dan menjarakkan kehamilan/kelahiran; (2) memberi pengobatan kemandulan; (3) memberi penerangan/petunjuk dalam perkawinan.

Dengan mencermati maksud dan tujuan dari keluarga berencana di atas, maka bagi masyarakat yang secara ekonomi berada pada posisi lemah perlu memperhatikan aspek-aspek keselamatan jiwa dan kondisi masa depan generasi yang dilahirkannya, generasi yang menggantungkan nasibnya hanya dengan jalan memintaminta, generasi yang lemah seperti yang dijelaskan dalam al Qur'an surat an Nisa': 9.

Dan hendaklah takut kepada Allah, orang-orang yang seandainya meninggalkan di belakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap kesejahteraan mereka. Oleh karena itu hendaklah mereka bertaqwa kepada Allah dan hendaklah mereka memberikan perhatian yang benar.





## MANAJEMEN DAN ORGANISASI ZAKAT

Zakat bukan hanya ekspresi ketundukkan (taslim) seseorang sebagai symbol ketaatannya dalam melaksanakan ajaran agama, tetapi juga mengandung potensi social dan ekonomi. Sebagai dana keagamaan yang mengandung potensi ekonomi, zakat dapat menjadi sumber dana dan asset yang memiliki potensi dalam memberdayakan masyarakat. Potensi zakat sebagai sumber dana aset dapat tumbuh dan berkembang secara baik dan tepat sasaran apabila dikelola secara baik dan optimal sesuai dengan kaidah-kaidah hukum dan konteks perkembangan sosial ekonomi yang dinamis. Zakat sebagai sumber modal juga memerlukan penanganan yang tuntas dan sungguh-sungguh. Pekerjaan mengelola zakat perlu dijadikan sebuah seni (*state of art*) yang berdimensi agama dan berdimensi humanis. Manajer organisasi zakat perlu mendasar pekerjaan manajemennya

dalam rangka mewujudkan dan mengharapkan ridha dan karunia Allah, serta memperbaiki tatanan sosial ekonomi masyarakat.

Tanpa seni manajemen, zakat sebagai modal pembangunan tidak akan memberikan dampak yang signifikan bagi pemecahan masalah social ekonomi. Kesan yang terjadi selama ini, lembaga zakat yang telah dibentuk tanpa disertai dengan seni manajemen melahirkan masalah baru. Zakat yang telah dihimpun hanya dapat diikmati dinikmati oleh kalangan mustahik tertentu. Unikny lagi, zakat yang dikelola bukan menggeser status social mustahik menjadi muzakki, namun justru mencetak mustahik-mustahik baru. Kenyataan ini berbeda secara diamteral dengan kondisi ideal pada masa-masa silam, terutama pada masa Rasulullah dan khalifah Umar ibn Abdul Aziz. Pada masa ini zakat benar-benar berfungsi sebagai sarana pemberdayaan ekonomi umat. Sebagai upaya rekonstruksi sejarah keberhasilan dana zakat dalam membangun ekonomi umat di masa awal, maka peran penting dari manajemen organisasi zakat diperlukan.

### **Hakekat Manajemen**

Manajemen merupakan instrumen penting bagi seseorang atau sebuah organisasi. Manajemen membantu mewujudkan mimpi-mimpi besar (vis dan misi) yang telah ditetapkan dalam sebuah organisasi. Dengan manajemen yang baik, daya guna dan hasil guna dari sebuah organisasi dapat dicapai dengan baik. Manajemen sangat diperlukan dalam pengelolaan zakat. Semua aktifitas pengelolaan zakat didasarkan pada prinsip-prinsip manajemen akan membantu memudahkan organisasi mencapai tujuan dengan baik dan



sempurna. Semakin baik dan profesional kerja manajemen organisasi zakat, maka peluang tujuan zakat tercapai secara maksimal terbuka.

Manajemen sebagai kata yang diturunkan dari kata *to manage* mengandung arti mengatur, menata dan mengelola unsur-unsur manajemen. Unsur-unsur manajemen ini diatur dan dikelola dengan tujuan agar roda organisasi berjalan maksimal dan kinerja organisasi dapat tercapai dengan baik dan optimal. Komponen organisasi bisa saling berkoordinasi satu sama lain secara baik dan terintegrasi dalam mewujudkan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen dipahami sebagai sebuah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi (Hasibuan, 2007: 2). Banyak pengertian yang diberikan oleh para pihak yang berkompeten tentang manajemen. Manajemen diartikan oleh Haimann (1991) sebagai fungsi untuk mencapai sesuatu melalui orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencaai tujuan bersama (Manullang, 1991). Manajemen juga dimaknai sebagai kerja sama dengan dan melalui orang-orang serta kelompok untuk mencapai tujuan organisasi (Hersey dan Blanchard, 1982:33). Proses mendapatkan dan mengkoordinasi-kan berbagai masukan (input) dalam suatu satuan usaha (sistem) guna menghasilkan suatu keluaran (output) yang relevan dengan lingkungan sistem juga disebut manajemen (Ismangil, 1985:25 dan Ticoalou, 1993:1). Inti pandangan tersebut menekankan bagaimana sebuah organisasi yang dikendalikan seorang manajer dapat mencapai tujuan yang ditetapkan bersama melalui orang lain (individu).

Manajemen dipandang sebagai seni (*art*) dan ilmu (*science*). Sebagai seni, manajemen terkait dengan sikap dan sikap kepemimpinan secara lahiriah yang dimiliki oleh seorang manajer dalam mengelola potensi-potensi yang dimiliki orang lain agar dapat dimaksimalkan dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Sebagai sebuah ilmu, manajemen merupakan percikan penting dalam melaksanakan, mengarahkan, dan mengontrol rencana dan prosedur organisasi.

### Organisasi Zakat

Sebelum membahas organisasi zakat, terlebih dahulu akan dikemukakan makna organisasi. Kata organisasi sudah sangat familiar dalam kehidupan kita. Meski demikian tidak mudah merumuskan makna organisasi. Para pakar saja memiliki sudut pandang yang berbeda sehingga organisasi menjadi kata yang berwujud banyak, namun demikian inti yang terkandung dalam kata itu tetap sama. Bagi sebagian pakar, organisasi diterjemakan sebagai suatu pola kerja sama antara orang-orang yang terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan tertentu.

Organisasi pada intinya, menurut definisi Wexlwy yang dikutip Kasim, 1993 : 1) di atas adanya kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Inti organisasi yang singkat ini menunjukkan bahwa sekelompok orang yang terhimpun dalam suatu wadah untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Tiga poin penting dari rumusan di atas terdapat dalam organisasi zakat yaitu sekelompok orang, bekerjasama melaksanakan kegiatan dan taktivitas, dan memiliki tujuan. Pengelola organisasi zakat bekerjasama dalam melaksanakan fungsi dan tugas organi-



sasi untuk mencapai tujuan. Mereka bekerja secara sadar dan saling berkoordinasi satu dengan lain dalam melaksanakan tugasnya sehingga tercapai tujuan bersama.

Sejalan dengan analisa tersebut, Stephen Robbins merumuskan definisi organisasi sebagai suatu kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok orang. Mereka yang terlibat kegiatan organisasi zakat merupakan satu kesatuan sosial yang saling berkoordinasi dan berkomunikasi dalam melaksanakan fungsi sesuai tugas masing-masing. Karena itu, organisasi juga bisa diartikan sebagai suatu kesatuan sosial dari kelompok manusia, yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing-masing, mempunyai tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga bisa dipisahkan secara tegas dari lingkungannya (Hary Lubis dan Martani Huseini, 1987 : 1)

Tujuan sebagai salah satu komponen memegang peran penting dalam menstimulasi seseorang untuk mencapainya. Karena memang hakekat dasar organisasi merupakan suatu alat yang digunakan untuk mencapai tujuan dari orang-orang yang berada diluar organisasi tersebut. (Azhar Kasim, 1989 : 1). Organisasi zakat dapat diartikan sebagai himpunan sekelompok orang yang bekerjasama melalui sebuah wadah zakat untuk mencapai tujuan. Tujuan organisasi zakat sudah barang tentu berbeda dengan tujuan organisasi lain pada umumnya. Apabila tujuan organisasi lain berujung pada dunia material, maka tujuan organisasi zakatpun demikian tanpa mengabaikan tujuan lain yang bersifat irasional (*transcendental*).

### Strukturasi dan Landasan Yuridis Organisasi Zakat

Selain organisasi yang dibentuk pemerintah, Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang dibentuk atas prakarsa masyarakat juga merupakan organisasi zakat. Meskipun LAZ sepenuhnya dibentuk atas prakarsa masyarakat dan oleh masyarakat, seperti dijelaskan dalam penjelasan Pasal 7 ayat 1, namun LAZ tetap mendapat pembinaan, dan perlindungan dari pemerintah dengan syarat dan ketentuan yang termuat dalam UU.No.38 pasal 7 ayat 1 dan 2. Dua jenis organisasi zakat ini memiliki tujuan untuk mengumpulkan, mendistribusikan, dan mendayagunakan zakat sesuai dengan ketentuan Agama dan bertanggung jawab kepada pemerintah dalam melaksanakan tugasnya. Seperti halnya organisasi lain, organisasi zakat memiliki beberapa fungsi dan tujuan. Fungsi-fungsi dasar dari organisasi zakat, antara lain: *Pertama*, mengumpulkan dana dari orang-orang kaya (muzakki) dan mendistribusikannya kembali kepada para mustahik. *Kedua*, membina para muzakki agar tetap menjadi muzakki dan membina fakir miskin agar menjadi muzakki. *Ketiga*, mendata semua kelompok masyarakat baik sebagai muzakki maupun sebagai mustahik.

Tujuan keberadaan organisasi zakat dimaksudkan untuk menstimulasi masyarakat agar memiliki kesadaran dalam menunaikan ibadah zakat dan meningkatkan fungsi dan peranan pranata keagamaan dalam upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan keadilan sosial. Zakat dipungut dari orang-orang kaya untuk kemudian didistribusikan kepada mustadz'afiin (fakir miskin) di daerah dimana zakat itu dipungut. Hal ini menyebabkan terjadinya aliran dana dari para aghniya kepada dhuafa dalam berbagai bentuknya mulai dari kelompok konsumtif maupun produktif (investasi).



Sebagai organisasi yang memiliki fungsi-fungsi penting dalam pembangunan agama (syari'ah) dan muamalah (pendidikan, sosial, ekonomi, budaya, kesehatan dan sebagainya), pengelola organisasi zakat memerlukan pengetahuan dan pemahaman manajerial. Kebanyakan organisasi zakat berjalan apa adanya, belum memiliki target dana yang jelas, yang diharapkan dapat dihimpun dari masyarakat, belum memiliki data base tentang jumlah jiwa atau keluarga dan badan usaha yang dijadikan target sumber dana zakat (muzakki).

Demikian pula halnya dengan jumlah jiwa yang akan menerima dana zakat baik secara rutin maupun insidental, serta jumlah amil, schedule time dan berapa jumlah *fee* yang harus mereka terima sebagai imbal kerja. Organisasi zakat sebagai pilar pemberdayaan dan pembangunan ekonomi islami harus melakukan manajemen terhadap keuangannya sehingga kepercayaan muzakki terhadap eksistensi organisasi ini dapat meningkat dan pada gilirannya berdampak pada peningkatan kesejahteraan hidup umat (Hertanto, 2001:75).

### **Elemen-Elemen Sumber Daya Strategis Organisasi Zakat**

Penerapan manajemen dalam lingkup kerja organisasi zakat tidak dapat dilepaskan dari pemahaman terhadap karakter dan prinsip manajemen islami. Pemahaman terhadap prinsip manajemen zakat ini membantu manajemen zakat agar tidak terjebak secara terus menerus pada prinsip tradisional dalam mengelola organisasi. Elemen-elemen penting yang harus dimiliki organisasi zakat, menurut al-Hajaji (2003:7) terdiri dari elemen: 1). *Data base*, 2). *human resources*, 3). *hardware resources*, 4). *software resources*, 5). *communication resources*.

## 1. Data base Muzakki dan Mustahik

Organisasi zakat dituntut memiliki *data base* tentang muzakki dan mustahiq. Profil muzakki perlu didata untuk mengetahui potensi-potensi atau peluang untuk melakukan sosialisasi maupun pembinaan kepada muzakki. Muzakki adalah nasabah kita seumur hidup, maka perlu adanya perhatian dan pembinaan yang memadai guna memupuk nilai kepercayaannya. Terhadap mustahiqpun juga demikian, program pendistribusian dan pendayagunaan harus diarahkan sejauh mana mustahiq tersebut dapat meningkatkan kualitas kehidupannya, dari status mustahik berubah menjadi muzakki.

*Data base* sangat diperlukan dalam mendukung kerja manajemen organisasi zakat. *Data base* sebagai sumber informasi dan data akurat tentang identitas dan kuantitas muzakki dan mustahik sangat diperlukan dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan pengambilan keputusan dalam memobilisasi dan menghimpun dana zakat dari dan kepada mereka yang layak untuk itu.

Selain itu, data mengenai mustahik diperlukan sebagai dasar perencanaan yang baik dalam mendistribusikan dana zakat baik yang bersifat konsumtif maupun pengembangan ekonomi produktif. Data muzakki penting dimiliki lantaran memudahkan organisasi mengidentifikasi para wajib zakat dan memudahkan komunikasi dengan mereka. Sosialisasi zakat juga memerlukan *data base* umat Islam (muzakki). *Data base* membantu pelaksanaan sosialisasi zakat pada masyarakat luas agar berjalan secara efektif dan efisien. Pemetaan potensi zakat dari kalangan muzakki meny aratkan adanya data dan informasi menyeluruh tentang umat Islam dari aspek sosial, ekonomi, pendidikan, budaya dan geografi.



Aspek-aspek tersebut diperlukan karena membantu proses pelaksanaan sosialisasi pemahaman tentang kewajiban zakat dan dampaknya terhadap proses transformasi sosial ekonomi umat. Aspek-aspek tersebut juga membantu pelaksanaan sosialisasi zakat secara efektif dan efisien sehingga target-target pengumpulan dan pendistribusian zakat dapat tercapai.

Sosialisasi membantu manajemen zakat mengetahui latar belakang kondisi sosial ekonomi masyarakat. Sehingga materi-materi sosialisasi dapat disesuaikan dengan kondisi latar belakang dimaksud. Sosialisasi dirancang sesuai latar belakang masyarakat. Masyarakat yang berlatar belakang petani diberi pemahaman tentang zakat pertanian, pedagang diberi pemahaman tentang zakat perdagangan, dan lain sebagainya.

## 2. Sumber Daya Manusia (*Human resource*)

Sumber daya, termasuk sumber daya manusia merupakan aset dan *varian* keunggulan yang sangat penting dalam mendorong dinamika organisasi zakat mencapai kemampuan, keunggulan dan kinerja yang tinggi. Sumber daya manusia, bagi organisasi zakat, memiliki peran sangat penting, terutama tatkala organisasi merencanakan untuk melakukan ekspansi dan perluasan jaringan pasar.

Pengelolaan zakat secara profesional membutuhkan sumber daya yang profesional dan terampil dan memiliki kompetensi dibidangnya. Karena, pelaksanaan tugas dalam mengelola organisasi zakat bukanlah persoalan pribadi antara *muzakki* dan *mustahiq*, tetapi merupakan tata pemerintahan dan ketatanegaraan. Zakat menyangkut bagaimana Negara atau pemerintah melaksanakan tugasnya

mensejahterakan masyarakat, menciptakan tatananan masyarakat yang adil dan makmur yang merata material dan spiritual (Permono, 1992).

Organisasi zakat harus dikelola oleh amil yang memiliki kemampuan dan pemahaman manajemen serta memenuhi beberapa syarat mampu bersikap adil, mengetahui dan memahami fiqih zakat (Zuhaily, 1996), mengerti zakat dan macam harta yang wajib dizakati serta mekanisme perhitungannya, berlaku jujur, merdeka (Sayis, 1991), Islam, mukalaf (orang dewasa yang sehat akal dan pikirannya), dan mampu melaksanakan tugas (Yusuf Qordlowi, 1992).

Pengelolaan organisasi zakat yang dilakukan SDM yang tidak profesional dan tidak memiliki kompetensi yang memadai akan menuai kegagalan. Rasulullah dalam hal ini telah memberikan penegasan bahwa : "Dari Abu hurairahra, berkata: "Apabila suatu perkara diserahkan kepada yang bukan ahlinya maka tunggulah saat kehancurannya" (HR. Bukhari).

Sumber daya manusia dalam hakikatnya meliputi beberapa hal yang dimiliki oleh organisasi zakat. Pada umumnya mencakup pengetahuan, pelatihan, dan pengalaman pnegelola organisasi, manajer dan karyawan (amil)-nya. Sumber daya manusia diyakini mampu memberikan sumbangan besar bagi pencapaian keunggulan sebuah organisasi. Sung Lho dan Changi Moon (2003) membuktikan lewat kerja riset bahwa kemampuan daya saing yang didasarkan pada fenomena makro ekonomi, tenaga kerja yang banyak dan murah, sumber daya alamiah yang berlimpah sering tidak memuaskan.

Kinerja organisasi sangat terkait dengan teknik atau cara pengombinasian terbaik dari sumber daya manusia



dengan sumber daya non manusia yang dimiliki organisasi. Tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik jika peran sumber daya manusia sudah dimaksimalkan baik peran administrasi maupun peran operasional.

Peran administrasi lebih ditekankan pada upaya memproses dan menyimpan catatan dan dokumentasi terkait relasi internal dan eksternal organisasi. Semua aktivitas organisasi dicatat dan dibuatkan *data base* sehingga pada saat diperlukan oleh pihak-pihak tertentu dapat dilaporkan dengan segera. Sedangkan peran operasional sumber daya manusia mengarah pada aktivitas penyelenggaraan fungsi-fungsi organisasi.

### 3. Kualitas Sumber Daya Insani

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang memainkan peran penting dalam menentukan maju mundur dan jatuh banggunya sebuah organisasi. Sumber daya manusia dalam konteks pertumbuhan dan pengembangan organisasi, seperti dikemukakan Harbison (1973), merupakan kekayaan utama sebuah organisasi, bahkan sebuah Negara (*nation*). Sumber daya modal dan sumber daya alam adalah faktor produksi pasif. Sedangkan sumber daya manusia adalah agen aktif yang dapat memainkan peran-peran penting pendayagunaan sumber daya yang dimiliki organisasi, membangun jaringan sosial, ekonomi dan politik.

Dalam konteks pembangunan bangsa, negara-negara maju seperti Jepang dan Jerman merupakan contoh dua negara yang tidak memiliki keunggulan teknologi dan sumber daya alam, namun unggul dengan sumber daya manusia yang dimilikinya. Dalam waktu tiga puluh tahun

kedua Negara tersebut mampu menjadi pesaing yang kuat dalam segala arena kehidupan khususnya kehidupan ekonomi dan teknologi (Abdul Aziz, 1992, 45). Keduanya memiliki kekuatan potensial dalam percaturan ekonomi internasional (Peace dan Robbins, 1994, 95).

Banyak hasil studi menunjukkan bahwa SDM menjadi bagian penting dalam proses pengembangan dan peningkatan kinerja organisasi. Bagi organisasi zakat, SDM diharapkan mampu memainkan peran secara lebih tepat baik dalam penghimpunan maupun penyaluran zakat. SDM *'amil* yang berkualitas dalam mengelola organisasi zakat dapat membuat perencanaan yang baik dengan memaksimalkan peran dan fungsi zakat bagi pengembangan ekonomi produktif. Dension (1985) menemukan bahwa produktivitas agregat dan pertumbuhan ekonomi meningkat seiring dengan sumber daya manusia masyarakat setempat. 73 persen pertumbuhan ekonomi di Amerika berhubungan dengan perkembangan sumber daya manusia.

Michael Porter (1985) menandakan bahwa sumber daya utama dalam sebuah organisasi adalah sumber daya manusia (*human capital*), yaitu tenaga kerja (karyawan). Karyawan yang handal adalah sumber daya yang sangat bernilai yang membantu perusahaan dalam melaksanakan *positioning strategy* yang tepat. Komitmen manajemen terhadap karyawan melalui peningkatan kompetensi dan *training* akan mendorong mereka bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tanggung jawab sehingga melahirkan kinerja yang terbaik.

Faktor SDM, pada umumnya masih merupakan dilema bagi pengembangan dan peningkatan kinerja organisasi zakat dan organisasi bisnis islami lainnya. Sudewo (2006) mencatat lemahnya SDM manusia organisasi zakat jika



dibandingkan dengan SDM lembaga-lembaga swadaya masyarakat lainnya. Kondisi inilah yang mempengaruhi *image* citra lembaga atau organisasi zakat.

Masyarakat kurang berminat untuk mengetahui lebih jauh kegiatan-kegiatan yang dijalankan organisasi zakat. Hal ini ditandai dengan sedikitnya kunjungan masyarakat ke tempat mereka, atau donasi yang diberikan relatif kecil. Jika masyarakat luas saja tidak tertarik, termasuk donatur, maka jauh lebih sedikit lagi orang yang berminat untuk bekerja secara profesional. Kendala ini menjadi salah satu faktor yang memiliki daya kuat menghambat perkembangan organisasi zakat. Tenaga-tenaga 'amil yang diharapkan menjadi pionir pengembangan lembaga zakat justru dalam kenyataannya tak mampu bertahan lama. Mereka menjadikan lembaga zakat sebagai tempat pelarian untuk menanti adanya peluang lebih baik. Ketika peluang yang dinantikan datang, mereka pun hengkang dari lingkungan BAZ.

#### 4. Sumber Daya Perangkat Keras (*Hardware Resource*)

Selain sumber daya manusia, sumber daya penting lain yang adalah perangkat keras (*hardware resources*). *Hardware resources* mencakup sumber daya fisik, yaitu sumber daya fisik atau kekayaan berwujud (*tangible asset*) yang digunakan organisasi zakat dalam melaksanakan aktivitasnya sehingga memungkinkan organisasi tersebut eksis dengan baik dan para *stakeholders* menjalin relasi dan komunikasi dengan lebih mudah.

Sumber daya ini merupakan instrumen penting yang dapat menciptakan keunggulan organisasi zakat. Sumber daya keorganisasian pada umumnya merujuk pada pelaporan formal organisasi, sistem informasi dan

pengambilan keputusan, serta perencanaan formal dan informal organisasi. Suatu struktur yang dapat meningkatkan kecepatan dalam pengambilan keputusan merupakan sumber daya yang bernilai bagi sebuah organisasi. Kinerja organisasi juga ditentukan oleh sejauh mana sistem organisasi dan dukungan operasi organisasi didesain dan dipelihara secara optimal.

### 5. Sumber Daya Perangkat Lunak (*Software Resource*)

Selain perangkat lunak (*software*) keras, organisasi zakat juga tidak bisa mengabaikan perangkat lunak (*software*). Di antara *software* adalah sumber daya reputasi. Reputasi atau nama baik yang melekat pada sebuah organisasi menjadi brand image bagi para pihak yang berkepentingan, terutama para muzakki yang merupakan nasabah permanen organisasi zakat. Kriteria paling penting dari sumber daya reputasional ini adalah kualitas dan akuntabilitas pengelolaan dana nasabah yang dilakukan organisasi zakat.

Reputasi organisasi sering juga merujuk pada informasi baik tentang organisasi yang ditandai dengan respons stakeholders yang semakin positif dalam memanfaatkan jasa dan pelayanan organisasi zakat. Struktur yang tertanam dalam memberikan pelayanan dan informasi yang akurat dan transparan kepada *stakeholders* merupakan bagian dari *software resources*, termasuk dalam hal ini adalah relasi sosial yang dibangun oleh organisasi. Relasi sosial ini disebut juga dengan *social capital*. Lin (2001) dalam Mark C. Bolino (2003) mendefinisikan *social capital* sebagai sumber daya yang tertanam di dalam struktur sosial yang diakses dan atau digerakkan melalui tindakan-tindakan yang disengaja.



*Social capital* merupakan sumber daya yang berasal dari hubungan antar individu, organisasi, komunitas, atau masyarakat. *Social capital* bagi sebuah organisasi dipandang penting karena dianggap mampu memecahkan masalah yang berkaitan dengan koordinasi, mengurangi *transaction of cost* dan mempermudah arus informasi antar individu. *Social capital* memberikan kontribusi secara signifikan terhadap keunggulan organisasi. Nahapiet dan Goshal (1998) menemukan pentingnya *social capital* bagi pengembangan dan penyebaran pengetahuan dan pemahaman dalam organisasi.

Sebagai organisasi yang eksis di tengah lingkungan social, organisasi zakat hadir dari dan untuk menjembatani kepentingan masyarakat, mereduksi eskalasi kesenjangan sosial antara kelompok masyarakat kaya (aghiya') dengan kelompok masyarakat miskin (fuqara'). Organisasi zakat tidak mungkin melepaskan diri dari relasi dengan dua pihak ini atau bahkan *stakeholders* lain. Organisasi zakat memerlukan kearifan dalam mengembangkan *social capital* dengan kalangan luas. Kerana *social capital* menyangkut relasi manusia dengan sesamanya, menyangkut komitmen, etos kerja, dan motivasi dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

## 6. Sumber Daya Komunikasi (*Communication resource*)

Komunikasi dalam sebuah organisasi merupakan salah satu aspek penentu pencapaian kinerja organisasi. Setiap bentuk tingkah laku dalam mengungkapkan pesan tertentu disebut komunikasi (Johnson, dalam Supratiknya, 1995:30). Komunikasi berarti pesan (*message*) yang dikirimkan seseorang secara sadar kepada satu atau lebih penerima dengan maksud untuk mempengaruhi tingkah laku si

penerima pesan. Banyak definisi tentang komunikasi, dua di antaranya adalah efinisi yang menekankan interaksi dan definisi yang menekankan transaksi.

Menurut Robby Chandra (1992 : 46-47) komunikasi yang didefinisikan dari penekanan interaksi menggambarkan adanya koeksistensi antara komunikatir dan penerima pesan. Kata kunci di dalam definisi yang memperhatikan interaksi ialah umpan balik (*feed-back*) dan efek timbal balik. Sedangkan *definisi yang menekankan transaksi* menggambarkan komunikasi sebagai pengalaman di mana pesertanya ambil bagian dengan aktif atas dasar pemahaman tentang konteks, proses, dan fungsi komunikasi yang terjadi.

Komunikasi memerlukan proses. Pesan komunikator (pengirim) tidak sampai begitu saja kepada penerima pesan tanpa melalui proses komunikasi. Proses ini disebut dengan proses komunikasi. Beberapa komponen penting dalam proses komunikasi ini, antara lain. *Pertama*, maksud, gagasan dan perasaan yang ada dalam diri pengirim. Komponen ini (maksud, gagasan dan perasaan) tidak dapat dikatakan sebagai komunikasi selama masih terpendam dalam diri komunikator. Ketika komponen tersebut diungkapkan oleh komunikator, dalam hal ini pengelola organisasi zakat kepada pihak yang dituju atau muzakki, maka dalam hal ini telah terjadi komunikasi. Gagasan, maksud dan tujuan sebagai pesan yang ingin disampaikan terkait erat dengan keinginan pengelola organisasi zakat kepada para muzakki dan masyarakat luas agar mereka secara sadar melaksanakan kewajiban agama dan sosial melalui pembayaran zakat.

*Kedua*, adanya saluran (*channel*) atau media, alat yang digunakan komunikator untuk menyampaikan pesan. Pesan yang disampaikan melalui media yang jelas akan berlangsung



efektif. Efektifitas komunikasi berdampak terjadinya proses *dekodifikasi*. Artinya, pesan yang diterima oleh penerima ditafsirkan maknanya sehingga terjadi artikulasi perubahan. *Ketiga*, tanggapan batin oleh penerima terhadap hasil interpretasinya tentang makna pesan yang ditangkap. Tanggapan batin terefleksi dalam perubahan tingkah laku muzaaki, dan mereka secara sadar menunaikan kewajiban zakat. (Supratiknya, 1995:31).

Komunikasi memiliki peran penting dalam membantu perluasan jaringan komunikasi dan segmen pasar organisasi, termasuk organisasi zakat. Komunikasi dapat terjadi dalam lingkup internal organisasi zakat dan lingkup eksternal organisasi. Komunikasi internal organisasi terkait dengan persoalan manajemen organisasi dalam cakupan yang luas. Sedangkan komunikasi eksternal menyangkut ikhtiar organisasi untuk membangun dan meningkatkan relasi-relasi sosial yang lebih luas, memahami realitas dan kecenderungan yang terjadi dan berkembang seputar masalah organisasi dan kesadaran muzakki dalam menunaikan kewajiban zakat.

Apabila dalam proses tersebut terjadi suatu komunikasi yang tidak lancar dan tidak efektif, akan terjadi apa yang disebut kegagalan komunikasi (*communication failure*). Kegagalan komunikasi timbul karena adanya kesenjangan antara apa yang sebenarnya dimaksud pengirim dengan apa yang oleh penerima diduga dimaksud oleh pengirim. Sumber kegagalan komunikasi lainnya terjadi disebabkan karena kesalahfahaman atau distorsi dalam komunikasi sering terjadi karena tidak saling mempercayai.

Rasa percaya penerima pesan (muzakki) terhadap organisasi zakat perlu dibangun dan ditanamkan sedemikian rupa sehingga organisasi zakat memiliki citra yang baik,

memperoleh amanah yang betul-betul dipercaya muzakki bahwa zakat mereka dikelola secara baik sesuai dengan ketentuan syari'ah dan sampai kepada mustahik. Di samping wibawa organisasi zakat semakin meningkat, juga pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi zakat mendapat dukungan dari *stakeholders* (pihak-pihak yang berkepentingan).

Dari uraian tentang manajemen dan organisasi di atas terdapat kesimpulan bahwa kedua sub tersebut (manajemen dan organisasi) memiliki hubungan erat. Hubungan keduanya dianalogikan oleh Daniel A Wren (1994:297) ibarat jiwa dan raga dalam diri manusia. Raga (badan) merupakan alat yang dapat dikontrol sedangkan jiwa adalah kekuatan yang mendorong ke arah pencapaian tujuan dan keinginan.

Dari analogi di atas, manajemen dalam organisasi zakat memiliki peran penting. Melalui seni dan ilmu manajemen yang dipahami dan diimplementasikan seorang manajer, organisasi zakat dapat diarahkan, dikontrol sedemikian rupa sehingga proses pelaksanaan tugas dan fungsi-fungsi manajemen organisasi zakat dapat berjalan secara efektif, efisien dan maksimal.

### **Fungsi-Fungsi Manajemen bagi Organisasi Zakat**

Pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi zakat memerlukan manajemen. Tugas dan fungsi organisasi zakat dapat terlaksana dengan baik jika didukung oleh system manajemen, terutama dalam hal pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen ini diperlukan lantaran pelaksanaan tugas dan kewajiban mengumpulkan zakat bukanlah hal yang mudah.



Latar belakang sosial, kultural dan karakter kepribadian muzakki yang berbeda memerlukan pendekatan yang berbeda, komunikasi, persiapan dan perencanaan yang matang. Semua aktifitas yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi zakat haruslah terencana, terorganisir, terkontrol dan dievaluasi tingkat pencapaiannya baik secara simultan maupun secara berkala sehingga dapat diketahui bahwa proses pelaksanaannya dilakukan secara efektif dan efisien atau sebaliknya.

Fungsi-fungsi manajemen yang lazim dikenal dalam literature ilmu manajemen cukup banyak. Berikut ini beberapa fungsi manajemen yang dapat diterapkan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi zakat. Fungsi-fungsi dimaksud meliputi perencanaan, pengaturan, pelaksanaan, pengawasan dan penilaian.

### 1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan ditekankan pada kerangka kerja operasional organisasi zakat untuk mencapai tujuan yang telah ditargetkan baik dalam jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Perencanaan-perencanaan merupakan fungsi utama daripada manajemen dari segala bidang dan tingkat manapun. Semakin tinggi kedudukan seorang pemimpin organisasi, maka harus makin jauh ke depan pandangannya, dalam hal perencanaan, tujuan pokok serta langkah-langkah jangka panjang. Perencanaan Dana zakat yang dikembangkan dan digunakan sebaik mungkin melalui latihan diri berfikir, secara sistematis dalam mengenali, kemudian merumuskan masalah yang dapat serta perlu dihadapi, dinilai, dianalisa, kemudian memilih suatu alternative sebagai keputusan.

Aspek perencanaan misalnya mencakup SDM yang dibutuhkan dalam pengumpulan zakat, pendekatan dan metode yang digunakan dalam pengumpulan, peralatan, pembukuan, koneksi, lokasi, waktu dan sebagainya. Perencanaan dalam organisasi zakat mencakup hal-hal luas, yang menyangkut tenaga lapangan yang bertugas mengumpulkan zakat, menentukan waktu yang tepat, menetapkan segmen muzakki dan mustahik, membuat *forecasting* dan *targeting* dana yang akan dihimpun dan disalurkan sesuai dengan prinsip syari'ah, merencanakan beberapa dana yang diharapkan dapat dihimpun dan disalurkan untuk setiap periode, membuat skala prioritas dalam penyaluran dana, melakukan inventarisasi ketrampilan yang dimiliki oleh para mustahik, yang memungkinkan mereka dapat mengembangkan usaha-usaha produktif sehingga dapat memberikan arti yang banyak (*multiplayer effect*) dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat, dan memperhatikan *cost* dan *benefit* yang diperoleh sehingga terjadi efisiensi dalam pengelolaan dan penyaluran dana.

## 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasi sebuah organisasi merujuk pada pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing pihak yang terlibat dalam organisasi zakat dengan memanfaatkan sarana dan prasarana yang dimiliki organisasi zakat. Pengorganisasian, sebaiknya susunan organisasi zakat adalah (BAZ) Badan Amil Zakat yang berfungsi untuk mengumpulkan dan menyalurkan zakat, infaq dan shadakah ke masyarakat. Sebagai ketua umum ialah seorang tokoh masyarakat/ulama yang disegani umat serta memperoleh restu dan petunjuk dari pemerintah daerah sebagai pengayom.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Depag RI, Pedoman Zakat 9 Seri, h. 369



Terorganisir maksudnya organisasi pengelola zakat disusun secara networking (terdapat jaringan kerja antar BAZ, antar LAZ, dan antar BAZ dengan LAZ). Setiap BAZ/LAZ memiliki wilayah garapan yang jelas dan dan bekerja pada masing-masing wilayah sesuai dengan tugas dan peran masing-masing.

Pengorganisasian kelembagaan organisasi zakat memiliki posisi strategis untuk dalam mengoptimalkan pengumpulan dan pendistribusian/pendayagunaan zakat. Penataan organisasi diperlukan dalam meningkatkan potensi zakat sebagai instrument pemberdayaan ekonomi umat. Terlaksananya kewajiban dalam hal ini mestinya diwujudkan dengan pengelolaan zakat yang profesional dan tercapainya misi ajaran zakat.

Prinsip-prinsip manajemen modern perlu diplajari secara seksama dan diterapkan dalam upaya mewujudkan visi zakat yang sesungguhnya. Prinsip transparansi mesti menjadi sebuah kehrusan dalam pengelolaan zakat. Pengelolaan zakat secara manual mesti digeser dengan model pengelolaan *online*. Sistem ini erat kaitannya dengan sosialisasi pengumpulan dan pendayagunaan zakat. Dengan adanya jaringan kerja yang *online* efektifitas dan efisiensi sosialisasi, pengumpulan dan pendayagunaan zakat akan lebih terjamin.

Aspek pengorganisasian mencakup pembagian tugas, pengelolaan SDM, pengelolaan sarana, pengelolaan waktu dan sebagainya. Aspek pelaksanaan pengumpulan zakat mencakup efektifitas dan efisiensi pengumpulan zakat. Pengumpulan zakat yang efektif dan efisien akan tercapai manakala tahapan yang lainnya sudah dilakukan dengan baik dan perencanaan pengumpulan zakat telah dirumuskan dengan baik.

### 3. Pengarahan (*Actuating*)

Pemberian perintah, komunikasi dan koordinasi dalam proses pelaksanaan tugas organisasi. Jaringan kerja (*networking*) dalam organisasi zakat mesti dipahami dan diterapkan sehingga system pelayanan terpadu, terarah dan terintegrasi antar organisasi zakat menjadi terbuka. Sistem ini juga membantu muzakki dalam mengakses informasi secara bebas, mengontrol dan mengikuti perkembangan dana zakat yang mereka tunaikan. Demikian halnya dengan *data base* mustahik yang telah mendapat santunan dan pembinaan dari suatu LAZ/BAZ akan dapat diakses dan diketahui oleh organisasi zakat lainnya.

### 4. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan memiliki peran penting dalam mengelola sebuah organisasi. Penekanan pada pengawasan dalam sebuah organisasi terletak pada sistem operasional, pengawasan standar kerja, target-target dan kerangka kerja organisasi. Selain itu, aspek pengawasan dalam organisasi mencakup pengawasan pembukuan, penggunaan sarana, penggunaan waktu, penggunaan pendekatan, metode dan pendekatan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

Pengawasan juga mencakup aspek evaluasi kinerja organisasi zakat. Pengawasan memudahkan organisasi zakat mengidentifikasi berbagai peluang (*opportunity*), kemudahan dan tantangan (*challenge*) yang dianggap sebagai kekuatan yang pendukung dan kelemahan yang menghambat peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi.

Pengawasan organisasi bisa dilakukan dalam konteks internal organisasi dan konteks eksternal organisasi. Pengawasan internal biasa disebut juga dengan pengawasan



melekat, yaitu pengawasan yang dilakukan seseorang terhadap dirinya sendiri yang menyangkut niat dan tindakan dalam mengelola organisasi zakat. Aspek penting dalam pengawasan internal adalah munculnya kesadaran transsidental dalam diri masing-masing individu pengelola zakat. Setiap individu merasa selalu berada dalam pengawasan Allah (QS. 89: 14). Cakupan pengawasan internal meliputi tiga cakupan penting yaitu tindakan, kebijakan dan prosedur yang mencerminkan sikap menyeluruh manajemen puncak, direktur, komisaris dan pemilik suatu satuan usaha terhadap pengawasan dan pentingnya terhadap suatu usaha tersebut (Arrens dan Loebbeck, 1995:196).

Pengawasan melekat memberikan dampak positif bagi tumbuh dan berkembangnya kejujuran, integritas dan akhlak serta tanggung jawab seseorang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam organisasi. Dalam organisasi terdapat unit-unit yang memiliki tugas dan fungsi yang berbeda-beda. Badan pelaksana merupakan salah satu di antara sekian komponen organisasi. Dalam organisasi zakat, badan pelaksana merupakan lembaga tetap dengan pegawai dan tenaga profesional yang dibiayai oleh subsidi Pemerintah. Badan pelaksana ini berfungsi merumuskan kebijaksanaan zakat yang meliputi perencanaan, pengumpulan dan pendayagunaan zakat.

Selain badan pelaksana terdapat komisi pengawas, yaitu komisi yang memiliki tugas dan fungsi sebagai pengawas internal. Komisi ini melaksanakan pengawasan terhadap proses kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi zakat seperti tugas pengumpulan zakat, pendistribusian, dan pendayagunaan dana zakat yang

dilakukan oleh unit yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi-fungsi tersebut.<sup>2</sup>

Dengan adanya pengawasan, kelemahan-kelemahan yang melekat dalam operasional organisasi zakat dapat diperbaiki dan ditingkatkan, sumber daya-sumber daya yang dimiliki organisasi dapat dikontrol dan diamankan, serta pendistribusian dan pendayagunaan zakat oleh para mustahik produktif dapat diketahui tingkat kemajuan dan kemundurannya, menjamin tercapainya tujuan organisasi zakat, meluruskan berbagai penyimpangan yang tak sesuai dengan tujuan dan program organisasi.

Selain beberapa hal tersebut, pengawasan yang dilakukan dalam lingkup organisasi zakat memiliki beberapa tujuan penting seperti menjaga validitas dan akurasi program dan tujuan organisasi, mengamankan kekayaan fisik organisasi zakat dari berbagai kemungkinan-kemungkinan yang tidak dikehendaki, meningkatkan efisiensi dan efektifitas sosialisasi zakat, pengumpulan zakat dan distribusi pendayagunaan zakat, dan meningkatkan motivasi pelaksanaan kebijakan manajemen.

### **Asas-Asas Organisasi Zakat**

Untuk dapat mencapai tujuannya secara berhasil guna dan berdayaguna, maka suatu organisasi perlu menerapkan asas-asas tertentu dalam operasional kelembagaan. Beberapa asas berikut ini dapat dipertimbangkan untuk dijadikan asas atau prinsip kelembagaan organisasi zakat.

---

<sup>2</sup> Depag RI, Pedoman Pengelolaan Zakat, h. 69-70



## 1. Azas kemaslahatan Umum

Zakat yang dikelola melalui organisasi dan manajemen secara baik diharapkan membawa dampak bagi lahirnya kesadaran bagi para *muzakki*, *munfrik*, dan *musaddiq* dalam menunaikan kewajiban dan anjuran agama. Manfaat pengorganisasi dana zakat secara terarah dimaksudkan agar tujuan pensyari'atan zakat untuk kemaslahatan umat manusia dapat terwujud. Kemaslahatan dapat terwujud jika prinsip produktif rasional diorientasikan dalam manajemen organisasi zakat. Zakat yang didistribusikan harus memihak pada upaya pengembangan usaha ekonomi produktif sehingga rasionalitas pemberdayaan ekonomi umat dapat terwujud.

## 2. Asas Pembagian Tugas

Setiap tugas dalam organisasi zakat perlu dibagi habis ke dalam sub-sub atau seksi-seksi sehingga memungkinkan setiap orang dalam suatu seksi memiliki tugas tanggung jawab. Pembagian tugas (*job description*) sangat mendukung terlaksananya tugas-tugas organisasi secara baik. Prinsip berat sama dipikul dan ringan sama dijinjing mendasari azas pembagian tugas dalam organisasi zakat.

Hal ini tidak berarti bahwa unit-unit dalam organisasi zakat melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya tanpa adanya kerja sama dengan unit lain yang terkait. Sesuai dengan asas ini maka perlu adanya perumusan tugas yang jelas sehingga dapat dicegah duplikasi, benturan dan kekaburan serta ketumpang tindihan (*over lapping*) satu dengan lain.

### 3. Asas Fungsionalisasi

Asas fungsionalisasi pada intinya bahwa pelaksanaan tugas organisasi zakat yang secara fungsional paling bertanggung jawab. Asas ini menentukan organisasi yang secara fungsional paling bertanggung jawab atas suatu tugas umum kelembagaan dalam pembangunan. Asas ini akan menentukan mekanisme koordinasi organisasi secara fungsional paling bertanggung jawab tersebut berkewajiban untuk memprakarsainya.

### 4. Asas Koordinasi

Organisasi sebagai sebuah *grand unit* yang berbeda namun saling terkait. Keterkaitan antara satu unit dengan unit lain mensyaratkan komunikasi dan koordinasi. Asas ini menekankan pentingnya koordinasi lintas unit dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi sehingga tidak terjadi ketumpangtindihan satu sama lain.

Ketika muncul permasalahan internal organisasi, koordinasi menjadi penting sebagai alternatif solusi pemecahan masalah yang dihadapi. Hal ini juga dimaksudkan untuk menghilangkan terjadinya kompetisi yang dapat membuat organisasi menjadi terkotak-kotak (*fragmented*).

Prinsip koordinasi mengajarkan agar semua warga organisasi (*organizational citizens*), terutama organisasi zakat mengedepankan asas kolaborasi dalam membawa organisasi zakat menuju pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja. Semua unit dalam organisasi adalah bagian yang saling menguatkan satu sama lain, seperti halnya bangunan yang kokoh (*building with one another*). Kiasan ini mensyaratkan perlunya koordinasi yang harmonis antar berbagai pihak dalam



melaksanakan tugas sehingga terciptanya efisiensi dan efektivitas yang optimal.

## **5. Asas Kestinambungan**

Asas kesinambungan mengharuskan adanya institusionalisasi dalam pelaksanaan tugas organisasi. Tugas-tugas organisasi harus berjalan secara terus menerus sesuai dengan kebijaksanaan dan program yang telah ditetapkan tanpa tergantung harus bergantung pada figure tertentu. Asas ini juga menuntut perlunya sikap fleksibelitas organisasi zakat dalam mengikuti dan menyesuaikan diri dengan ritme perkembangan dan perubahan manajemen modern sehingga kesan rigiditas dan kekakuan dalam pelaksanaan tugas dapat dihindari.

Beberapa azas yang dikemukakan di atas dapat diterapkan pada semua organisasi selama platform organisasi memungkinkan. Lembaga zakat sebagai sebuah organisasi yang bergerak dalam bidang sosial keagamaan perlu memiliki keunggulan yang berbeda dari organisasi bisnis pada umumnya.

Selama ini ada tiga model keunggulan yang dikembangkan oleh para pakar. Sansulung John Sum (2006: 125-126) mencatat tiga model dimaksud yaitu keunggulan kompetitif, keunggulan komparatif dan keunggulan kolaboratif. Tiga model keunggulan ini perlu dipertimbangkan sisi lebih dan sisi lemahnya dalam mengelola organisasi zakat. Ketiga model ini memiliki akar budaya dan sudah barang tentu mengandung visi nilai dan kepentingan yang berbeda sehingga tidak semua tepat diterapkan dalam organisasi zakat.

Keunggulan kompetitif yang mewarai praktek organisasi bisnis modern berakar dari pemikiran Barat, Yunani dan Romawi serta tradisi Eropa. Kompetisi bisa diartikan sebagai strategi menang kalah dalam persiapan dunia organisasi bisnis yaitu dengan menggunakan kekuatan dan kekuasaan (Nimran, 1997: 75).

Keunggulan ini mengajarkan falsafah untuk unggul kita harus mengalahkan orang lain yang menentangnya. Segala upaya dilakukan untuk memenangkan permainan *zero-sum*. Dampak dari cara berpikir (paradigm) model keunggulan komparatif ini adalah munculnya sosok yang individualistis dan egoistis (Sum, 2006:124).

Model keunggulan kedua, keunggulan komparatif bersumber dari tradisi Timur, Taoisme, Budhisme dan Hindusme. Keunggulan model ini mengajarkan bahwa setiap orang untuk mencapai keunggulan tidak harus bersaing dengan orang lain, tetapi membandingkan keadaan diri sendiri dalam suatu rentang waktu. Problem model ini pun cenderung eksklusif, memikirkan diri sendiri, tidak pernah menggali kepentingan yang lebih besar.

Model ketiga, model alternatif yang ditawarkan oleh Tom Morris adalah keunggulan kolaboratif. Fokus model keunggulan ini meretas ke batas-batas individu. Model ini dianggap komplit, mengakomodir kelebihan dari dua model keunggulan sebelumnya dan membuang kelemahan-kelemahan yang melekat di dalamnya.

Cara berfikir dan bekerja model sangat bergantung pada panduan dari cara berfikir kompetitif dan komparatif, namun yang menjadi sumbu roda adalah bekerja kolaborasi, berkongsi dan interaksi sinergis. Kolaborasi sering juga disebut sebagai strategi solusi menang-menang (*win-win solution*). Pihak-pihak yang menghandel organisasi mencari



cara mengembangkan dan meningkatkan kinerja organisasi yang sama-sama menguntungkan (Nimran, 1997).

### **Zakat dan Pemberdayaan Ekonomi Umat**

Terminologi umat (*ummah/community*) menjadi salah satu konsep kunci (*key concept*) dalam al Qur'an. Konsep ini sejalan dengan tujuan Islam yang hendak menciptakan kehidupan sosial yang berkeadilan yaitu suatu komunitas yang di dalamnya tata kehidupan, sistem dan acuan hidup bersumber dari hukum syar'i.

Umat (komunitas) adalah suatu kolektivitas atau kumpulan manusia yang mereka semua disatukan oleh tali agama, dan agama di dalamnya berfungsi sebagai fondasi bagi hubungan sosial, ekonomi, hukum, politik, budaya dan lain sebagainya (Nasr, 2003:191).

Dalam aspek ekonomi, misalnya al-Qur'an memberikan landasan kokoh bagaimana manusia berpikir, bertindak dan berperilaku ekonomi secara baik dan benar. Al Qur'an mengajarkan komitmen kuat pada nilai-nilai kemanusiaan dan kerakyatan. Kitab yang sangat memperhatikan ketertindasan seraya mengecam keras perilaku kaum kaya yang memperoleh dan membelanjakan hatta secara tidak baik (QS. al-Baqarah. 267).

Sumberdaya alam yang dianugerahkan Allah kepada manusia itu secara kuantitas mencukupi bahkan melimpah ruah. Tetapi manajemen terhadap sumber daya tersebut, melalui suatu kesatuan sosial dan politik, justru sering menciptakan kelimpahan yang berlebih di satu pihak, dan kelangkaan serta kekurangan, pada pihak lain. Konsekuensinya adalah terjadinya kesenjangan berupa perbedaan

yang mencolok (*gap*) antara kalangan orang kaya dan sedikit jumlahnya dengan yang miskin dan besar jumlahnya.

Kondisi tersebut jika berlangsung secara tidak wajar dan mencolok sehingga menimbulkan jurang antar kelompok, jelas bertentangan dengan prinsip persamaan. Karena dengan tingkat kekayaan yang berbeda secara mencolok itu, persamaan kedudukan menjadi tereliminir. Ketiadaan persamaan itu jelas merupakan akibat maupun sebab dari sistem ekonomi yang tidak adil dan bersifat menindas. Islam juga mengajarkan kebebasan dan keterbukaan akses terhadap sumber daya dalam mencari rezeki. Setiap kerja dihargai, dan setiap orang memperoleh penghargaan atas pekerjaan yang dilakukannya.

Dalam syari'at Islam manusia diakui memiliki perbedaan rezeki antara satu dengan lainnya. Perbedaan itu merupakan hasil dari perbedaan fitrah manusia dalam bakat, kepemilikan, kemampuan, dan juga potensi, maka perbedaan dan juga adanya keistimewaan satu dengan lainnya bukan berarti dalam syari'ah Islam membiarkan seorang yang kaya bertambah kaya dan seorang yang miskin bertambah miskin. Atau makin memperlebar jurang pemisah antara si kaya dengan si miskin. Akan tetapi dalam syari'ah Islam telah diatur batasan-batasan hidup kelompok masyarakat, seperti menerapkan hukuman bagi orang-orang kaya yang melewati batasan dan juga mengangkat derajat para fakir miskin (Qardhawi, 2005: 79).

Atas dasar prinsip-prinsip al-Quran di atas tampaknya gagasan untuk mengembangkan dan memberdayakan ekonomi umat menjadi sangat penting. Sebab, substansi paradigma ekonomi rakyat itu ialah pemikiran tentang strategi pembangunan yang berpihak kepada pelaku ekonomi kecil.



Pemberdayaan (*empowerment*) mengandung arti *to give power or authority to*, memberi kekuasaan atau kewenangan kepada pihak lain. Mengangkat kehidupan masyarakat miskin dan memberikan ruang gerak bagi mereka tumbuh dan berkembang, mengambil keputusan-keputusan yang sesuai dengan kemampuan dan keterampilan merupakan satu bentuk dari pemberdayaan. Memanfaatkan potensi zakat untuk pengembangan usaha-usaha produktif kelompok masyarakat lemah yang dilakukan sesuai dengan mekanisme fungsi-fungsi manajemen juga merupakan upaya pemberdayaan. Sebab, seperti dikatakan Widodo (2001:290) pemberdayaan pada hakikatnya merupakan suatu usaha untuk mengatasi ketidakberdayaan (*powerlessness*) individu dan masyarakat, peningkatan atau pengembangan potensi atau daya individu dan masyarakat atas dasar aspirasi dan kebutuhannya yang bertumpu pada kemampuan dan perkembangan individu dan masyarakat yang bersangkutan.

Memberdayakan adalah meningkatkan kemampuan dan kemandirian umat dengan memanfaatkan sumber dana zakat sebagai instrument pengembangan ekonomi secara adil dan merata, tidak terjadi penindasan. Paradigma ekonomi rakyat sangat mengecam "penindasan" kaum kaya (konglomerat) terhadap kaum miskin (QS. al-Z.ukhruf. 32). Ia memberikan kesempatan kepada golongan kecil dan menengah untuk bangkit. Pemerataan dalam distribusi aset-aset sumber daya ekonomi menjadi sangat penting. Kekuatan ekonomi yang terkonsentrasi pada tangan konglomerasi tereliminasi (Sutarmadi, 1999:46).

Konsep pemerataan ini merupakan hal yang amat penting dan mendasar. Hal ini di antaranya ditegaskan Allah dalam al-Qur'an:

*Apa apa harta rampasan (fa'i) yang diberikan Allah kepada Rasul-Nya yang berasal dari penduduk kota-kota maka adalah untuk Allah, untuk Rasul/ kaum kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin, dan orang-orang yang dalam perjalanan, supaya harta itu jangan hanya berada di antara orang-orang kaya saja di antara kamu (QS. al-Hasr. 7).*

Pemerataan menjadi faktor penentu untuk menghindari terjadinya akumulasi (penumpukan) kekayaan pada segelintir orang. Pemerataan pendapatan penting dalam melahirkan tatanan ekonomi yang berkeadilan dan egaliter, yaitu menempatkan manusia pada posisi yang seimbang. Dana zakat, infak dan shadaqah memiliki kekuatan penyeimbang dimaksud selama dilakukan dengan pendekatan "*Resources Based Management*", yakni pengembangan ekonomi yang bertolak dari potensi-potensi transformatif dalam masyarakat. Karena itu, semangat karitas (belas kasihan) dalam menunaikan kewajiban zakat sudah saatnya dihilangkan diganti dengan pola hubungan kemitraan sehingga pelaku ekonomi memiliki kedudukan yang sama dengan hak dan kewajiban yang diatur secara adil dan merata.

Zakat menjadi poros keuangan Negara dan secara lebih luas meingikat kekuatan moral, sosial, dan ekonomi. Dalam bidang moral, zakat berusaha mengikis habis ketamakan dan keserakahan orang kaya. Dalam bidang sosial, zakat bertindak sebagai alat yang khas diberikan Islam untuk menghapuskan kemiskinan dari masyarakat dengan menyadarkan orang kaya akan tanggung jawab sosialnya atas harta yang mereka miliki. Dalam bidang ekonomi mencegah penumpukan kekayaan dalam tangan segelintir orang kaya, mengangkat orang-orang yang lemah ekonominya (Manan, 1997:256).





## **BAB 4**

# **DILEMA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN ORGANISASI ZAKAT**

Perubahan yang terjadi secara drastis sebagai dampak dari perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi dan komunikasi telah membawa efek luas dalam kehidupan manusia baik dalam kapasitas sebagai individu maupun sebagai kelompok (organisasi). Individu dan organisasi hidup dalam perubahan yang tiada henti, bahkan manusia hidup karena siap untuk berubah. Yang tidak berubah dalam kehidupan hanyalah kata “perubahan” itu sendiri.

Karena perubahan telah menjadi bagian dari dinamika kehidupan individu dan organisasi, maka individu dan organisasi menghindari perubahan. Perubahan yang terjadi mesti disikapi secara arif dan kreatif sehingga individu dan kolektivitas organisasi mampu mengimbangi perubahan dan tidak dilindas oleh perubahan.

Pada hakekatnya, keberadaan organisasi zakat yang dibentuk berdasarkan nilai-nilai dan kepentingan-kepentingan tertentu merupakan bentuk respons aktornya dalam menghadapi perubahan. Dan karena itu patut mendapat apresiasi dan dukungan positif dari berbagai elemen masyarakat. Sebagai organisasi yang relatif baru, keberadaan organisasi zakat patut dibanggakan. Kebanggaan ini didasari oleh rasionalitas logis dibalik keinginan dan i'tikad baik dari para pemrakarsa organisasi zakat, terutama dalam kaitannya dengan gagasan dan pemikiran mereka untuk menghimpun potensi dan kekuatan sosial dan ekonomi dari tindakan berzakat yang merupakan refleksi dari *spiritual awareness* (kesadaran spiritual) para muzakki.

### Organisasi dan Efek Domino Zakat

Potensi zakat yang dihimpun secara organisasional memiliki efek domino yang tinggi jika dibandingkan dengan potensi zakat yang ditunaikan secara langsung oleh muzakki kepada mustahik (penerima zakat). Pendekatan yang disebut terakhir, membayar zakat secara langsung kepada mustahik tetap mencerminkan sisi spiritualitas muzakki. Namun pendekatan ini dipandnag lemah karena efeknya yang bersifat temporal yaitu membantu meringankan beban mustahik dalam sesaat.

Pertolongan dan bantuan yang bersifat sesaat bukan merupakan pilihan yang tepat dalam mengangkat citra, martabat, harga diri dan kondisi sosial ekonomi mustahik. Sebab, pilihan ini tidak banyak membantu mereka dalam merubah garis kehidupan. Berakhirnya dampak dari bantuan dana zakat yang bersifat temporal, dengan sendirinya mereka akan kembali bergulat bersahabat dengan kehidupan semula, mereka kembali kepada posisi *zero sum*.



Dengan dasar pemikiran tersebut, maka keberadaan organisasi zakat menjadi *conditio sine qua non*. Dengan pendekatan organisasional, potensi-potensi zakat dapat dihimpun, didistribusikan dan didayagunakan secara terkontrol dan terarah, efisien sarta efektif. Mekanisme organisasional dalam pengelolaan zakat akan membawa efek domino dalam aspek yang luas bagi kehidupan para mustahik seperti produksi, investasi, lapangan kerja, pengurangan kesenjangan sosial dan pertumbuhan ekonomi.

Zakat memiliki efek, selain membantu kebutuhan konsumsi para mustahik, juga membawa efek dalam bidang produksi. *Income* kekayaan yang dimiliki oleh muzakki dan ditransfer melalui pembayaran zakat membantu peningkatan *income* kelompok mustahik. *Income* yang meningkat akan menstimulasi peningkatan permintaan (*demand*) dalam pasar. *Demand* yang meningkat berpengaruh terhadap aktivitas produksi produsen. Produsen akan meningkatkan kuantitas produksi guna memenuhi kebutuhan konsumen yang meningkat. Dampaknya adalah meningkatnya pendapatan dan bertambahnya investasi.

Asumsi yang mengatakan bahwa membayar zakat mengurangi nilai investasi seorang muzakki menjadi keliru. Justeru sebaliknya, jika dia tidak melakukan investasi, maka dia akan mengalami kerugian financial, karena harta ditarik ke dalam zakat setiap tahun. Dalam kaitan ini anjuran Nabi agar "*perdagangkanlah harta anak yatim sehingga tidak dimakan zakat*" menjadi amat relevan. Dengan adanya alokasi zakat bagi para mustahik akan menambah *income* mereka, yang berdampak pada peningkatan produksi. Peningkatan produksi akan mendorong peningkatan investasi. Meningkatnya investasi dalam dunia usaha, mengakibatkan meningkatnya kebutuhan terhadap tenaga kerja/karyawan.

Meningkatnya permintaan tenaga kerja berdampak pada berkurangnya pengangguran (lihat Marthon, 2004:112).

Kendatipun demikian, dalam kenyataannya organisasi zakat yang dibentuk atas dasar niat dan i'tikad baik dalam dinamikanya diperhadapkan pada sejumlah permasalahan yang akut sehingga perkembangannya tidak seideal yang diharapkan. Hal ini bisa dimaklumi mengingat dinamika dan perkembangan sebuah organisasi, termasuk organisasi zakat, dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang kompleks. Perubahan yang terjadi pada lingkungan organisasi, termasuk organisasi zakat secara garis besar dipengaruhi oleh dua faktor lingkungan, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

Lingkungan internal adalah lingkungan mikro (kecil) yang berhubungan dengan lingkungan organisasi zakat itu sendiri. Berbagai aspek menjadi bagian lingkungan internal organisasi ini memerlukan perhatian serius terutama pada berbagai titik strategis yang mempengaruhi kinerja organisasi seperti sumber daya strategis dalam organisasi, yang diuraikan pada bagian lain dalam buku ini.

Lingkungan eksternal yang berpengaruh terhadap keberadaan sebuah organisasi umumnya tidak secara langsung berhubungan dengan organisasi. Karena itu, lingkungan eksternal tidak dapat dikendalikan oleh organisasi. Lingkungan eksternal memiliki stratifikasi yang berbeda-beda, di antaranya adalah lingkungan jauh seperti lingkungan ekonomi, sosial, politik dan teknologi dan sebagainya.

### **Problem Perkembangan Organisasi Zakat**

Kemajuan dan kemunduruan organisasi, termasuk organisasi zakat sangat ditentukan oleh kemampuan



manajemen dalam menghadapi dinamika, perkembangan dan perubahan lingkungan internal maupun lingkungan eksternal dimaksud. Dua faktor tersebut turut berpengaruh terhadap kemajuan dan kemundukran organisasi zakat. Berikut ini secara umum, faktor-faktor yang menghambat kinerja organisasi zakat antara lain.

### *Sosialisasi*

Sosialisasi potensi zakat terhadap masyarakat masih sangat lemah. Sosialisasi mestinya mendapat perhatian yang intens dari manajemen organisasi zakat. Sosialisasi merupakan proses penyebarluasan atau internalisasi hakekat zakat, dasar dan hukum pelaksanaan kewajiban zakat dan urgensi zakat dalam kehidupan keagamaan, kemasyarakatan dan kehidupan ekonomi umat. Sosialisasi dilaksanakan dengan tujuan edukasi yaitu menanamkan kesadaran dan membuka wawasan dan pemahaman masyarakat sehingga terjadi perubahan (transformasi) baik pemahaman maupun kesadaran masyarakat dalam menunaikan kewajiban zakat.

### *Normativitas Zakat*

Zakat sebagai sebuah kewajiban normatif. Penyuluhan tentang zakat selama ini masih bersifat sangat normatif. Zakat masih diadvokasikan sebagai sebuah kewajiban transendental, kewajiban agama, yang amat jarang dikupas dampaknya dari sisi sosial ekonominya. Pemahaman zakat yang disosialisasikan kepada masyarakat kita berkisar pada ganjaran berupa surga bagi yang mengeluarkannya dan neraka bagi melalaikannya. Dampak dari advokasi ini muncul pemahaman yang parsial bahwa zakat hanya persoalan ibadah dengan Tuhan yang wajib hukumnya untuk ditunaikan.

Pemahaman sebagian besar masyarakat kita tidak sampai pada dimensi-dimensi social ekonomi dari zakat. Sejalan dengan tingkat pengetahuan, pemahaman dan kesadaran masyarakat yang rendah berdampak pada lemahnya animo masyarakat dalam membayar zakat. Masyarakat kita merealisasikan pilar Islam yang berdimensi sosial, yakni zakat masih belum sepenuh hati. Sehingga potensi zakat sebagai alternatif pemecahan berbagai problema sosial, seperti pengentasan kemiskinan dan pengangguran berjalan maksimal. Permasalahan ini semakin akut dengan kurangnya pemahaman terhadap sumber-sumber zakat yang beriringan dengan dinamika dan perkembangan ekonomi modern.

### ***Pemahaman Manajemen***

Pemahaman petugas yang terbatas. Banyak hal yang menunjukkan lemahnya pemahaman, terutama pemahaman manaje oraganisasi zakat. Meskipun pengelola organisasi zakat dihimpun dari berbagai komponen masyarakat yang dianggap memiliki kharisma ketokohan secara sosial, namun dalam kenyataannya komponen yang dianggap ketokohnya secara social belum bisa secara otomatis dianggap representasi dari tokoh agama yang memiliki keluasan pemahaman tentang agama, *wa bil khusus* pemahaman tentang *fiqh az-zakat*. Sebaliknya, tokoh-tokoh agama yang memiliki wawasan tentang *fiqh az-zakat* diperhadapkan pada dilemma pemahaman ekonomi dampak social ekonomi. Terjadinya gap antara dua kutub pemahaman ini menjadi hambatan bagi mobilisasi dan distribusi potensi zakat.



### **Profesionalitas**

Pengembangan organisasi zakat mensyaratkan profesionalitas dan akuntabilitas yang tinggi. Profesionalitas berarti seseorang memiliki kemampuan dan keahlian dalam manajemen organisasi zakat, memahami hukum dan urgensi zakat, memahami dan mengetahui peran dan fungsi yang dilakukannya secara baik dan benar. Akuntabilitas, menurut Yusuf al Qardhawi merujuk pada dua hal penting yaitu SDM terbaik dari person yang mengelola organisasi zakat dan hemat dalam hal administrasi keuangan.

Kualitas SDM telah lama menjadi perhatian ulama fiqh. Mereka mengajukan syarat SDM berkualitas selain muslim adalah memiliki kapabilitas dalam bertugas dan mengetahui perannya dalam organisasi zakat serta dapat dipercaya. Syarat ini dikumpulkan dalam dua hal yaitu mampu dan amanah. Dua syarat ini merupakan implikasi dari apa yang sering kita dapati dalam al Qur'an yaitu QS.al Qashash: 26 dan QS. Yusuf: 55. Dua syarat tersebut memiliki keistimewaan, yaitu kemampuan manajemen dalam mengelola organisasi zakat dan kemampuan menciptakan inovasi dan terobosan (Qardhawi, 2005: 124).<sup>2</sup>

Akuntabilitas administrasi merupakan unsur penting dalam manajemen yang baik. Prinsip hemat dan menekan pengeluaran biaya administrasi sebaik mungkin menjadi karakteristik dasar dari akuntabilitas administrasi. Pemasukan dan pengeluaran organisasi zakat mestilah dipublikasikan secara luas melalui berbagai saluran yang memudahkan masyarakat mengetahui dan mengikuti perkembangannya. Akuntabilitas administrasi ini menjadi

---

<sup>2</sup> Qardhawi al, Yusuf. 2004. Spktrum Zakat dalam Membangun Ekonomi Kerakyatan. Terjemahan. Sari Narulita, LC. Jakarta:Zikrul Media.

persoalan akut bagi para muzakki. Kebanyakan dari mereka tidak lagi mempercayai organisasi zakat sebagai tempat yang layak untuk mengumpulkan dana zakat. Akibatnya, lembaga ini kehilangan kepercayaan di mata publik.

### *Pendekatan yang Rigid*

Petuga sosialisasi zakat, sebagaimana dikemukakan pada bagian lain buku ini, mesti memiliki wawasan yang luas dan mendalam mengenai pendekatan dan metode sosialisasi zakat, memiliki wawasan sosiologi masyarakat muslim, dan tehnik-tehnik penghitungan ragam zakat serta teknik komunikasi yang efektif. Selain itu, manajemen zakat harus pula mengetahui dan memahami penggunaan media sebagai sarana komunikasi dan publikasi serta edukasi masyarakat.

Selama ini pendekatan dalam sosialisasi zakat lebih bersifat tradisional, *face to face*. Meskipun pendekatan ini masih diperlukan, namun dalam konteks perkembangan. Meskipun tatap muka masih memberikan nilai kegunaan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi zakat, terutama dalam membangun ikatan emosional antara pengelola organisasi zakat dengan muzakki dan mustahik, namun kemajuan teknologi yang semakin canggih dapat dijadikan sebagai alternatif pilihan yang mendukung kelancaran proses pelaksanaan tugas organisasi zakat. Alternatif ini semakin terbuka mengingat segmen pasar yang digarap organisasi zakat demikian. Prinsip efisiensi dan efektivitas waktu juga menjadi dasar pertimbangan dalam penggunaan berbagai media mass cetak dan elektronik.



### **Trust (Kepercayaan)**

Meskipun organisasi zakat yang telah terbentuk melibatkan berbagai komponen masyarakat, sebagaimana amanat UU yang memberikan kewenangan kepada para amil zakat untuk melakukan pengumpulan zakat dengan cara menerima atau mengambil dari muzakki atas dasar pemberitahuan muzakki, namun fungsi-fungsi ini belum dilakukan secara maksimal. Apatisme masyarakat terhadap keberadaan organisasi zakat seperti BAZ menjadi aspek penting yang mendukung kegagalannya. Apatisme ini terkait dengan kepercayaan (*trust*) masyarakat atas manajemen zakat yang dikumpulkan melalui BAZ. Ketidakpercayaan ini mendorong masyarakat menempuh cara masing-masing.

Implementasi kebijakan pemerintah tentang organisasi zakat dapat juga dilihat dari sudut pandang kelompok sasaran (*target group*). Pemahaman dan persepsi tentang kewajiban zakat dan harta yang wajib dizakati sangat penting artinya bagi perbaikan pelaksanaan atau implementasi program zakat. Pemahaman semacam itu, bagi para pelaku (*amilin*) akan memungkinkan mereka untuk mengantisipasi umpan balik atau memberikan respons yang sesuai dengan selera dan kondisi sosial ekonomi para muzakki serta dapat dijadikan sebagai dasar bagi penyusunan dan perbaikan setiap program.

### **Legitimasi Teknis UU Zakat**

Undang Undang tentang zakat, infaq dan shodaqoh yang dikeluarkan oleh pemerintah dalam prakteknya belum mendapat penguatan dari elemen-elemen masyarakat, terutama pemerintah dan birokrat. UU zakat ini pada satu sisi memberikan harapan besar bagi terwujudnya masyarakat

yang adil dan sejahtera melalui potensi zakat, namun secara teknikal praktis kebijakan UU tersebut belum mendapat legitimasi operasional yang kokoh.

Akibatnya, implementasi UU zakat tersebut tidak maksimal ditinjau dari ilmu kebijakan, UU tersebut menjadi sebuah kebijakan yang memiliki risiko untuk gagal. Hal ini disebabkan pelaksanaan yang jelek (*bad execution*), kebijakan yang tidak sepenuh hati atau bahkan kebijakan itu memang bernasib jelek (*bad luck*). Suatu kebijakan boleh jadi tidak dapat diimplementasikan secara efektif sehingga dinilai oleh para pembuat kebijakan sebagai pelaksanaan yang jelek. Atau baik pembuat kebijakan maupun mereka yang ditugasi untuk melaksanakannya sama-sama sepakat bahwa kondisi eksternal benar-benar tidak menguntungkan bagi efektivitas implementasi UU. Kegagalan implementasi sebuah undang-undang kerap kali terjadi karena tidak terungkapnya secara terbuka hasil pelaksanaan sebuah keputusan atau kebijakan kepada masyarakat luas, sehingga pelaksanaannya, di mata masyarakat dianggap tidak *transparant* dan tidak *accountabel*.

### **Sumber Daya Manusia**

Profesionalisme sumber daya manusia lembaga pengelola zakat masih rendah. Tak ayal bahwa sumber daya manusia memiliki peran penting dalam membawa organisasi mencapai tujuan. Lemahnya profesionalisme sumber daya manusia mengakibatkan organisasi zakat berkinerja rendah. Kondisi ini ditandai dengan belum dimilikinya standar profesionalisme baku yang menjadi tolak ukur bagi badan atau lembaga dalam melaksanakan tugas pengelola zakat. Kondisi ini sudah mulai disadari oleh lembaga pengelola zakat sehingga secara perlahan perbaikan-perbaikan mulai tampak. Orientasi zakat yang bersifat konsumtif mulai



diimbangi dengan orientasi ekonomi produktif dan penguatan *people empowering* dalam mengembangkan sektor ekonomi produktif serta bantuan modal usaha bergilir untuk pedagang kecil telah marak dilakukan.

Keberhasilan upaya-upaya tersebut memerlukan dukungan dan partisipasi semua pihak terutama dalam mendorong masyarakat mejadikan lembaga zakat sebagai mediasi pengumpulan zakat untuk pemberdayaan dan pembangunan ekonomi, penciptaan lapangan usaha ekonomi produktif melalui pendekatan kelompok usaha bersama atau pendekatan lain yang lebih tepat dan kontekstual. Komitmen dan kesadaran seluruh komponen masyarakat terutama pemerintah melalui *political will*, kekuatan dan kekuasaan serta kebijakan-kebijakannya sangatlah membantu perwujudan lembaga zakat yang ideal.

Komitmen dan kesadaran kita terhadap kewajiban agama dan pembangunan sosio-ekonomik masyarakat melalui potensi zakat akan membawa dampak pada perubahan kehidupan yang akan dialami langsung oleh masyarakat. Zakat, dengan demikian, akan menjadi satu realitas yang benar-benar mampu menjawab tantangan dan problema yang dihadapi bangsa, yaitu problema kemiskinan dan pengangguran.

### **Accountabilitas Administrasi**

Salah satu faktor penghambat dinamika dan perkembangan organisasi zakat, BAZ adalah akuntabilitas manajemen administrasi organisasi yang meragukan. Keraguan kerap membuat sebagian muzakki mengambil sikap untuk menetapkan sendiri sasaran penyaluran zakatnya. Muzakki yang meragukan akuntabilitas

administrasi organisasi zakat memilih menetapkan sendiri segmen mustahik yang berhak untuk menerimanya.

Mereka yang meragukan akuntabilitas administrasi organisasi zakat mengundang sejumlah asnaf, terutama dari golongan fakir dan miskin berdasarkan data base yang mereka miliki dan menyerahkan zakatnya secara langsung kepada mereka satu persatu. Dengan cara seperti ini, muzakki merasa penyaluran dana zakatnya lebih kongkrit dan tidak ada bias-bias subjektif, tanpa melalui proses administrasi yang rumit. Langkah ini juga dipandang strategis karena muzakki dapat berkomunikasi dan mengetahui secara langsung kondisi dan keberadaan mustahik.

Akuntabilitas organisasi zakat dan organisasi lain merupakan nilai moral universal dalam yang terdapat dalam ajaran semua agama, terutama dalam Islam. Sikap amanah dari seorang individu atas tanggung jawab yang diembannya menjadi faktor penting yang menopang keberhasilannya dalam melaksanakan tugas organisasi. Rasulullah telah memberikan teladan yang baik (*uswah hasanah*) yang harus diteladani oleh setiap pribadi muslim, terutama kepada mereka yang disertai tanggung jawab dan amanah, termasuk pengelola organisasi zakat untuk bersikap *shiddiq*, *fathonah*, *tablig* dan *istiqamah*.

*Shiddiq*, yaitu benar dan jujur, tidak pernah berdusta dalam menjalankan tugas, peran dan fungsinya. Dalam hal ini Nabi Muhammad secara eksplisit telah merekomendasikan agar:

*Hendaknya kalian selalu berusaha menjadi orang yang benar dan jujur karena kejujuran akan melahirkan kebaikan-kebaikan. Dan kebaikan akan menunjukkan jalan ke surga. Jika seseorang terus*



*berusaha untuk menjadi orang yang jujur, maka pasti dicatat Allah sebagai orang yang selalu jujur, jauhilah dusta dan menipu karena dusta itu akan melahirkan kejahatan dan kejahatan akan menunjukkan jalan ke neraka. Jika seseorang terus menerus berdusta, maka akan dicatat oleh Allah sebagai orang yang selalu berdusta (HR. Muttafaq Alaih).*

Dimensi kejujuran ini menempati urutan pertama karena dimensi ini memiliki tingkat urgen yang sangat menentukan bagi jatuh bangunnya sebuah organisasi. Pemimpin atau manajer yang jujur adalah yang memiliki integritas kepribadian yang utuh sehingga ia dapat memberikan dan mengeluarkan potensi yang terbaik bagi komunitas dan organisasinya. Kejujuran (*tablig*), bagi manajer dan 'amil bukanlah sekedar tanggung jawab (*ethics of duty*) yang dianggap sebagai tujuan akhir dari sebuah tatanan sosial organisasi, tetapi juga merupakan proses dan prosedur keberhasilannya dalam menjalankan tugas. Kejujuran, meminjam John Rawls (dalam Rasuanto, 2005) merupakan strategi keberhasilan untuk memecahkan moralitas sosial melalui sebuah kontrak sosial yang berdasarkan *the right principle of greatest equal liberty* dan *the principle of fair equality of opportunity* (lihat juga Tobroni, 2005, 28).

Ketiga, *tablig*, yaitu mampu berkomunikasi dengan baik. Dimensi *tabligh* ini dalam konteks organisasi moderen diidentikkan dalam bahasa manajemen sebagai supel, cerdas, deskripsi tugas, delegasi, wewenang, *team work*, cepat, tanggap, koordinasi, kendali dan supervisi (lihat Hafiduddin & Tandjung, 2003, 56). Keempat, *istiqamah*, yaitu sikap konsisten dalam menampilkan dan mengimplementasikan nilai-nilai tersebut walau menghadapi berbagai tantangan

dan cobaan. Dengan modal *istiqamah* seorang *leader*, manajer diyakini mampu membaca peluang-peluang yang terjadi secara cepat dan berubah secara drastis sehingga mampu menempatkan organisasi yang dikelolanya secara tepat, efektif dan selalu berada pada posisi garda depan. (lihat Tobroni, 2005, 26-36).

Akuntabilitas dapat diartikan sebagai kemampuan kita untuk mampu menjelaskan, menjawab dan mempertanggung jawabkan seluruh keputusan-keputusan dan tindak perbuatan yang kita lakukan. Akuntabilitas berkaitan dengan keterbukaan dalam kita dengan cara kita mempertanggungjawabkan sesuatu dihadapkan orang lain.

Kesadaran bertanggung jawab (*akuntabilitas*) ini adalah sikap mental yang harus dibangun secara terus menerus dan bersama-sama baik dalam diri orang perorang maupun kelompok, terutama dalam diri seorang manajer atau leader dalam sebuah organisasi, termasuk organisasi zakat.

### ***Persepsi tentang Zakat Profesi***

Penghasilan atau pendapatan yang diperoleh melalui profesi ini menjadi salah satu polemik di kalangan masyarakat. Sebagian memandang harta yang diperoleh dari profesi tidak wajib atau tidak wajib dizakati. Karena itu, zakat profesi menjadi salah satu tema penting yang memunculkan perbedaan pendapat di kalangan muzakki. Sebagian dari muzalkki memiliki pandangan bahwa pendapatan-pendapatan yang diperoleh/bersumber dari gaji atau hasil usaha profesional seseorang tidak wajib dizakati. Istilah zakat profesi, bagi mereka tidak ditemukan dalam kitab-kitab fiqhi klasik dan karena itu tidak termasuk dalam jenis harta yang



wajib dizakati. Pendapatn yang diperoleh melalui pekerjaan profesi, tidak termasuk bagian dari harta yang wajib dizakati. Karena itu, terdengar komentar seperti berikut ini.

*Pada dasarnya, zakat merupakan kewajiban bagi tiap-tiap individu Muslim. Ia merupakan salah satu rukun Islam yang wajib ditunaikan. Namun demikian, harta yang wajib dizakati secara tegas telah ditetapkan dalam agama, seperti emas dan perak yang mencapai nisab. Sedangkan yang bersumber dari profesi sebagai pengacara, dokter dan sebagainya tidak termasuk dalam kategori ini.*

Pandangan di atas menempatkan zakat dalam koridor yang sangat terbatas, sebatas kekayaan emas dan perak yang meliputi barang berharga, emas dan perak, baik yang berbentuk mata uang atau belum. Sementara itu, formulasi zakat telah melintasi batas yang lebih luas, selain emas dan perak, terdapat "zakat hewan ternak" seperti kambing, sapi/kerbau dan unta; zakat tumbuh-tumbuhan berupa pangan, baik dalam bentuk biji-bijian atau buah-buahan yang lebih khusus lagi makanan yang mengenyangi. Ada juga zakat harta perniagaan yang meliputi segala sesuatu yang dimaksudkan untuk diperjual belikan. Di samping itu terdapat pula zakat hasil tambang yang meliputi barang tambang berharga di samping itu terdapat pula zakat barang temuan yang disebut "rikaz"

Polemik tentang zakat profesi sebagaimana diuraikan di atas, pada prinsipnya bukan hal baru. Persoalan ini, bahkan telah menarik perhatian ulama serta para pakar Islam lainnya. Memang jika ditelusuri dari sisi literatur fiqh, belum ditemukan adanya istilah yang secara eksplisit menunjukkan profesi. Dengan alasan inilah sebagian ulama dan pemikir

kita berupaya memberikan penjelasan lain tentang zakat profesi.

Zakat Profesi, merupakan sebuah terma yang muncul dalam beberapa dasawarsa belakangan ini, tepatnya dalam tatanan masyarakat yang berkembang dinamis dalam sistem ekonomi yang telah demikian kompleks. Hal ini juga merupakan refleksi dari adanya kecenderungan pergeseran fenomena ekonomi masyarakat modern, terutama dalam sektor produksi yang semakin lama semakin mengecil, sementara itu, kecenderungan ke arah perekonomian yang berpusat pada sektor jasa semakin besar dan terus meningkat.

Bahkan pendapatan seseorang dalam sektor jasa ini, secara ekonomis sangat menjanjikan, baik dalam bentuk gaji, upah, maupun insentif dan bonus yang sering kali nilai kumulatifnya melampaui nisab harta yang wajib dizakati, seperti pertanian dan lain sebagainya. Yusuf al-Qaradhawi (1995) menegaskan hal yang sangat penting bahwa penghasilan atau pendapatan yang diusahakan melalui keahliannya, baik keahlian yang dilakukan secara sendiri, misalnya profesi dokter, arsitek, ahli hukum, penjahit, pelukis, mungkin juga da'i atau muballigh, dan lain sebagainya maupun yang dilakukan secara bersama-sama, misalnya pegawai (pemerintah maupun swasta) dengan menggunakan sistem upah atau gaji.

Wahbah al-Zuhaili (1997) dalam Didin Hafidudin (2002, 93) bahwa kegiatan penghasilan atau pendapatan yang diterima seseorang melalui usaha sendiri (wirausaha) seperti dokter, insinyur, ahli hukum, penjahit dan lain sebagainya. Dan juga yang terkait dengan pemerintah (pegawai negeri) atau pegawai swasta yang mendapatkan gaji atau upah dalam waktu yang relatif tetap, seperti sebulan sekali. Penghasilan atau pendapatan semacam ini dalam istilah fiqh dikatakan



sebagai *al-maal al-mustafaad*. Salah satu kegiatan yang menghasilkan kekuatan bagi manusia sekarang adalah kegiatan profesi yang menghasilkan amal yang bermanfaat, baik yang dilakukan sendiri, seperti kegiatan dokter, arsitek dan lain-lainnya, maupun yang dilakukan secara bersama-sama, seperti para karyawan atau para pegawai. Semua itu menghasilkan pendapatan atau gaji (dalam Hafiduddin, 2002).

Kegiatan profesi dalam pranata ekonomi modern dipandang sebagai kegiatan penting yang menghasilkan kekuatan bagi individu-individu yang memiliki profesi seperti profesi sebagai seorang dokter, arsitek, karyawan atau pegawai dan lain sebagainya yang mendatangkan penghasilan yang disebut gaji. Penganalogian zakat profesi dengan zakat pertanian dilakukan karena ada kemiripan antara keduanya (*al-syabah*). Jika hasil panen pada setiap musim berdiri sendiri tidak terkait dengan hasil sebelumnya, demikian pula gaji dan upah yang diterima, tidak terkait dengan hasil sebelumnya, demikian pula gaji dan upah yang diterima, tidak terkait antara penerimaan bulan kesatu dan bulan kedua dan seterusnya. Berbeda dengan perdagangan yang selalu terkait antara bulan pertama dan kedua dan seterusnya sampai dengan jangka waktu satu tahun atau tutup buku (Hafidudin, 2002, 96-99 dan Hafiduddin, 2006, 6).

### Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi Zakat

Semua organisasi selalu menekankan pentingnya produktivitas dan kinerja. Produktivitas dan kinerja dalam organisasi memiliki hubungan erat. Sebuah organisasi dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik jika-jika indikator yang ditetapkan dapat tercapai.

Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja atau prestasi yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam sebuah organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika (Suyadi, 1997).

Inti definisi kinerja di atas menekankan pada spirit atau etos kerja yang tinggi, yang memungkinkan seseorang mencapai prestasi yang baik tanpa harus melanggar kode etik, norma hukum dan moralitas. Nilai dan norma agama yang menjadi acuan peningkatan kinerja sangat mendukung upaya-upaya organisasi zakat ke arah yang lebih *up to date* karena sarat dengan nilai (*value laden*) dan kerangka etika dan moralitas agama.

Organisasi bisnis modernpun mulai meninggalkan falsafah bisnis yang berorientasi profit semata, kinerja bisnis harus berada dalam konsiderasi etika dan moral (*business ethics*). Kinerja dicapai seseorang atau sekelompok orang melalui akumulasi dari kemampuan (*ability*) didukung usaha (*effort*) nyata disertai dukungan (*support*). Mathis (2006) membuat formulasi yang menarik seperti berikut ini.

$$\text{Kinerja (performance-P)} = \text{Kemampuan (Ability-A)} \times \text{Usaha (effort-E)} \times \text{Dukungan (support-S)}.$$

Indikator-indikator dasar untuk melihat kinerja sebuah organisasi yang diajukan oleh pakar perilaku organisasi (*organizational behavior*). (Sedarmayanti, 1995:53) menge-mukakan beberapa indikator dimaksud yaitu *quality of work* (kualitas hasil pekerjaan), *promptness* (kelancaran dan



ketepatan waktu), *initiative* (prakarsa atau inisiatif), *capability* (kecakapan atau kemampuan), dan *communication* (komunikasi yang baik dan efektif).

Dari beberapa indikator tersebut dapat dijadikan acuan untuk menilai kinerja organisasi. Semakin tinggi kualitas kerja, kelancaran dan ketepatan waktu, prakarsa atau inisiatif, kemampuan dan efektivitas komunikasi dalam sebuah organisasi, maka organisasi bersangkutan memiliki kinerja yang dapat dibanggakan.

Dalam konteks ini, pertimbangan organisasi zakat dalam mewujudkan kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif yang tinggi dan komunikasi yang efektif menjadi satu keharusan. Untuk sampai pada suatu kinerja organisasi zakat yang membanggakan, sebuah organisasi memerlukan strategi.

Strategi dapat artikan, menurut William F. Glueck dan Lawrence R. Jauch, sebagai sebuah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan perusahaan (organisasi) dengan tantangan lingkungan serta dirancang untuk memastikan tujuan utama organisasi dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi (dalam Yogi, dkk. 2007:2). Beberapa strategi yang ditawarkan Judith Gordon (1996:182-190) berikut ini patut dipertimbangkan.

Strategi Pertama, membangun team (*implementing team-building activities*), meningkatkan proses kelompok (*improving group process*), membangun kekuatan dari faktor-faktor perbedaan dan lintas budaya (*building on the strengths of a diverse and cross-cultural work force*), serta mengurangi konflik-konflik yang tidak diperlukan (*reducing dysfunctional conflict*).

Strategi *implementing team-building activities* diawali dengan pengumpulan data-data tentang fungsi kelompok dalam organisasi dengan menggunakan instrumen tertentu untuk menjangkau aspek misi kelompok (*team mission*), pencapaian tujuan (*goal achievement*), partisipasi dan pemberdayaan (*empowerment*), komunikasi terbuka dan jujur (*open, honest communication*), serta nilai-nilai dan peran positif (*positive roles and norms*). Tahap kedua, analisis data dan menerapkan hasil analisisnya kepada anggota kelompok. Dari sini diharapkan setiap anggota kelompok memiliki pandangan tentang tingkat kinerja mereka saat ini, sehingga dapat menetapkan langkah berikutnya tentang cara membangun kinerja yang lebih baik.

Strategi *kedua*, strategi *improving group process* dapat dilakukan dengan memperbesar usaha-usaha anggota kelompok, memberikan pengetahuan terhadap tugasnya secara memadai, serta menggunakan cara yang tepat untuk memelihara kualitas tugasnya. Upaya meningkatkan fungsi kelompok dapat juga ditempuh melalui pembentukan konfigurasi yang tepat mengenai tujuan, norma, peran maupun struktur organisasi. Terakhir, upaya untuk meyakinkan bahwa norma-norma yang dianut akan menghasilkan efektivitas tinggi bagi kelompok, juga menjadi kunci untuk meningkatkan proses kelompok.

Strategi *ketiga*, mengurangi atau menghilangkan konflik-konflik yang akan menghambat fungsi kelompok atau fungsi organisasi. Meskipun demikian, konflik yang dikelola dengan baik memberikan kontribusi bagi peningkatan komunikasi, pemecahan masalah yang efektif, serta menjadi wahana untuk membentuk tim yang tangguh. Konflik dalam sebuah organisasi, menurut aliran hubungan kemanusiaan dan interaksionis, merupakan suatu yang alami



dan tidak dapat dinafikan. Konflik tidak selamanya buruk, tetapi justru menjadi mutlak diperlukan agar organisasi dapat menghasilkan kinerja yang efektif (Nimran, 1997: 69).

Implementasi strategi tersebut mensyaratkan organisasi melakukan inovasi. Inovasi, menurut Burrell Morgan (1996) adalah perubahan yang kreatif dengan tujuan memprakarsai masa depan yang baru, organisasi baru dengan nilai baru. Inovasi adalah proses kreatif dalam mengubah arah, mencari sesuatu yang baru, melihat ke sekitarnya, membuat sesuatu yang berbeda terjadi, memikirkan hal-hal yang baru, memberikan ide-ide baru, mengerjakan sesuatu yang tidak mungkin, mencegah cara menghakimi, mengabaikan hal-hal yang pasti, mengendalikan dua pandangan yang berbeda pada waktu yang bersamaan, melihat sesuatu dengan kacamata baru, membiarkan pilihan tetap terbuka, kerja keras, membesar-besarkan sesuatu hal, mau bertanya, menemukan pilihan atau alternatif, serta memiliki lebih dari satu pilihan (Morgan, 1996 : 15-16).

Strategi *ketiga*, implementatif dalam menjalankan tugas, peran dan fungsi dalam menghimpun, menyalurkan dan mendayagunakan dana zakat. Organisasi zakat memerlukan standarisasi sistem manajemen berupa standarisasi aturan, standarisasi struktur organisasi dan standarisasi sumber daya manusia agar menjadi organisasi yang baik dan modern. Menerapkan sistem manajemen kerja yang nyaman, produktif dan kolektif dalam bekerja sama dengan seluruh komponen masyarakat, pemerintah, organisasi kemasyarakatan, organisasi profesi dan tokoh-tokoh masyarakat agar mobilisasi potensi zakat bisa optimal juga merupakan bagian penting dari upaya peningkatan kinerja organisasi. Selain itu, melakukan inovasi dalam

mengembangkan teknik-teknik pengumpulan ZIS dan penyalurannya sehingga BAZ akan selalu *up to date* di tengah-tengah masyarakat tanpa meninggalkan ciri utamanya sebagai Lembaga Islam.

### Sosialisasi Pemahaman Zakat

Pengetahuan dan pemahaman merupakan dua entitas yang sangat penting mutlak diperluakn dalam menuntun dan mengarahkan pikiran (*mind*), sikap (*attitude*), tindakan (*action*) dan perilaku (*behavior*) individu muzakki. Pengetahuan dan pemahaman tentang zakat yang dimiliki muzakki akan mampu membentuk realitas sosial (*socially constructing*), yaitu realitas sarat dengan nilai-nilai sosial dan cinta kasih terhadap sesama melalui kesadaran kewajiban zakat. Sebab, tindakan dan perilaku individu, menurut John Dewey (1952) dan Mead (1931) merupakan refleksi dari pengetahuan dan pemahamannya tentang makna di balik tindakannya sendiri.

Individu manusia, dalam hal ini para muzakki dengan pengetahuan dan pemahamannya, ia niscaya akan terlibat aktif dalam proses penanggulangan persoalan sosial kemasyarakatan yang dihadapinya sebagai sebuah ekspresi kesadaran etika sosial dan etika religius. Kesadaran individu terhadap wajib zakat, misalnya mencerminkan kesadaran dua etika tersebut, yaitu etika sosial dan etika religius. Etika sosial dari zakat ini berkaitan dengan transfer hak-hak orang lain (delapan asnaf dalam Islam) agar mereka secara sosial dan ekonomi tidak menimbulkan permasalahan sosial ekonomi yang krusial sebagai akibat tekanan yang dialaminya. Sedangkan etika religius terkait dengan kewajiban zakat yang mengandung dimensi spiritual yang transenden.



Dua kesadaran etika tersebut, perlu secara terus menerus disosialisasikan oleh para amil. Melalui sosialisasi ini tindakan dan perilaku para muzakki, terutama perilaku ekonominya senantiasa berada dalam koridor pengetahuan dan nilai keagamaan, nilai sosial dan nilai ekonomi. Sosialisasi zakat yang menyeluruh kepada masyarakat luas menjadi basis bagi terjadinya proses *knowledge sharing* dan *knowledge transfer*. Transfer pengetahuan dan pemahaman ini memiliki arti dan nilai penting dalam membentuk realitas kesadaran wajib zakat dan implikasi-implikasi ekonomiknya, terutama bagi mereka yang sangat memerlukannya. *Knowledge sharing* sendiri memiliki kekuatan transformatif bagi para muzakki, baik dalam membentuk mozaik pemikirannya, maupun dalam merubah cara pandangnya atas pengelolaan harta benda dalam perspektif yang lebih luas.

*Knowledge sharing*, pada dasarnya dipahami sebagai langkah sosialisasi pengetahuan dan pemahaman yang dilakukan oleh amil dengan sasaran mengubah *mind set* masyarakat agar memiliki perspektif yang lebih luas, yaitu perspektif *khalifatuLlah fi al ard*.

Sosialisasi zakat melibatkan upaya organisasi untuk membangkitkan kesadaran keberagamaan muzakki terhadap kesadaran nilai, kepentingan dan tujuan dari zakat dan keberadaan organisasi zakat. Sosialisasi zakat juga dimaksudkan untuk melepaskan muzakki dari cara pandang semu tentang dampak (bahaya) nilai guna harta yang sudah mencapai nisab dan haul namun tidak dizakati. Kekeliruan anggapan masyarakat selama ini bahwa berzakat dapat menyebabkan berurangnya kuantitas harta yang mereka miliki. Anggapan ini memerlukan sosialisasi zakat yang baik dan benar yang dapat menggugat kesadaran muzakki dalam menempatkan harta sebagai amanah yang kelak

dipertanggungjawabkan. Harta yang telah mencapai nisab dan haulnya harus diarahkan sedemikian rupa untuk tujuan-tujuan mulia, seperti membantu roda ekonomi orang lain, dan sebagai sebuah instrumen atau anak tangga menuju puncak kesadaran tertinggi, yaitu kesadaran transendental, Sang Gusti (lihat Triyuwono, 2006, 7).

### Strategi penghimpunan

Penghimpunan zakat dapat dilakukan melalui empat tahapan. Tahap pertama, menentukan segmen dan target muzakki;; (2) menetapkan *positioning strategy*, terutama yang menyangkut keunggulan BAZ. Tahap kedua, meliputi: (1) penyiapan SDM dan sistem operasi yang mampu meraih kepercayaan dari muzakki dan menyusun atau membenahi SDM yang memiliki moral dan kompetensi yang tepat; (3) memilih pengurus-pengurus organisasi zakat yang memiliki komitmen dan kompetensi untuk mengembangkan organisasi zakat utamanya dalam mengelola dan menyosialisasikan visi dan misi organisasi zakat, dan; (4) membangun sistem dan prosedur yang baik yang mendukung terpenuhinya standarisasi operasional dan menghindari penyimpangan, serta membuat dokumentasi dengan baik, (5) mengadakan pelatihan bagi pengurus organisasi zakat tentang tata cara menghimpun zakat. Tahap ketiga, membangun sistem komunikasi dengan penekanan pada: (1) pembangunan database yaitu mereka yang memenuhi kriteria sebagai muzakki utama, yang akan menjadi sasaran dari kegiatan komunikasi; (2) membangun sistem komunikasi yang permanen yang memungkinkan masyarakat mengetahui apa yang dilakukan organisasi zakat secara utuh; (3) membuat/memilih media yang tepat untuk mengomunikasikan secara efektif dan efisien, seperti Buletin



organisasi zakat yang lebih representatif dan lengkap agar memuat informasi yang lebih banyak; (4) melakukan proses komunikasi secara tepat dan teratur seperti komunikasi mingguan dan komunikasi bulanan; (5) melakukan kerja sama dengan media-media masa, baik dengan koran lokal maupun nasional, dengan RRI, TVRI, dan TV Swasta.

Tahap keempat, tahapan *actuating* (menyusun dan melakukan pelayanan) dengan tetap mengacu pada: (1) segmen dan target muzakki utama sehingga dapat disusun bentuk pelayanan yang lebih tepat untuk mereka; (2) macam pelayanan. Pelayanan secara individu di mana individu yang bersangkutan membayar zakat via ATM atau melalui layanan jemput bayar zakat. Peningkatan pelayanan melalui pelatihan SDM dan peatihan teknologi informasi bagi pengelola organisasi zakat.

### Sosialisasi Pemahaman Zakat

Pengetahuan dan pemahaman merupakan dua entitas yang sangat penting mutlak diperlukan dalam menuntun dan mengarahkan pikiran (*mind*), sikap (*attitude*), tindakan (*action*) dan perilaku (*behavior*) individu muzakki. Pengetahuan dan pemahaman tentang zakat yang dimiliki muzakki akan mampu membentuk realitas sosial (*socially constructing*), yaitu realitas sarat dengan nilai-nilai sosial dan cinta kasih terhadap sesama melalui kesadaran kewajiban zakat. Sebab, tindakan dan perilaku individu, menurut John Dewey (1952) dan Mead (1931) merupakan refleksi dari pengetahuan dan pemahamannya tentang makna di balik tindakannya sendiri.

Individu manusia, dalam hal ini para muzakki dengan pengetahuan dan pemahamannya, ia niscaya akan

terlibat aktif dalam proses penanggulangan persoalan sosial kemasyarakatan yang dihadapinya sebagai sebuah ekspresi kesadaran etika sosial dan etika religius. Kesadaran individu terhadap wajib zakat, misalnya mencerminkan kesadaran dua etika tersebut, yaitu etika sosial dan etika religius. Etika sosial dari zakat ini berkaitan dengan transfer hak-hak orang lain (delapan asnaf dalam Islam) agar mereka secara sosial dan ekonomi tidak menimbulkan permasalahan sosial ekonomi yang krusial sebagai akibat tekanan yang dialaminya. Sedangkan etika religius terkait dengan kewajiban zakat yang mengandung dimensi spiritual yang transenden.

Dua kesadaran etika tersebut, perlu secara terus menerus disosialisasikan oleh para amil. Melalui sosialisasi ini tindakan dan perilaku para muzakki, terutama perilaku ekonominya senantiasa berada dalam koridor pengetahuan dan nilai keagamaan, nilai sosial dan nilai ekonomi. Sosialisasi zakat yang menyeluruh kepada masyarakat luas menjadi basis bagi terjadinya proses *knowledge sharing* dan *knowledge transfer*. Transfer pengetahuan dan pemahaman ini memiliki arti dan nilai penting dalam membentuk realitas kesadaran wajib zakat dan implikasi-implikasi ekonomiknya, terutama bagi mereka yang sangat memerlukannya. *Knowledge sharing* sendiri memiliki kekuatan transformatif bagi para muzakki, baik dalam membentuk mozaik pemikirannya, maupun dalam merubah cara pandanganya atas pengelolaan harta benda dalam perspektif yang lebih luas.

*Knowledge sharing*, pada dasarnya dipahami sebagai langkah sosialisasi pengetahuan dan pemahaman yang dilakukan oleh amil dengan sasaran mengubah *mind set*



masyarakat agar memiliki perspektif yang lebih luas, yaitu perspektif *khalifatuLlah fi al ard*.

Sosialisasi zakat melibatkan upaya organisasi untuk membangkitkan kesadaran keberagamaan muzakki terhadap kesadaran nilai, kepentingan dan tujuan dari zakat dan keberadaan organisasi zakat. Sosialisasi zakat juga dimaksudkan untuk melepaskan muzakki dari cara pandang semu tentang dampak (bahaya) nilai guna harta yang sudah mencapai nisab dan haul namun tidak dizakati. Kekeliruan anggapan masyarakat selama ini bahwa berzakat dapat menyebabkan berkurangnya kuantitas harta yang mereka miliki. Anggapan ini memerlukan sosialisasi zakat yang baik dan benar yang dapat menggugat kesadaran muzakki dalam menempatkan harta sebagai amanah yang kelak dipertanggungjawabkan. Harta yang telah mencapai nisab dan haulnya harus diarahkan sedemikian rupa untuk tujuan-tujuan mulia, seperti membantu roda ekonomi orang lain, dan sebagai sebuah instrumen atau anak tangga menuju puncak kesadaran tertinggi, yaitu kesadaran transendental, Sang Gusti (lihat Triyuwono, 2006, 7).

### Manajemen Penghimpunan Zakat

Strategi manajemen penghimpunan zakat dapat dilakukan melalui empat tahapan. Tahap pertama, menentukan segmen dan target muzakki,; (2) menetapkan *positioning strategy*, terutama yang menyangkut keunggulan BAZ. Tahap kedua, meliputi: (1) penyiapan SDM dan sistem operasi yang mampu meraih kepercayaan dari muzakki dan menyusun atau membenahi SDM yang memiliki moral dan kompetensi yang tepat; (3) memilih pengurus-pengurus BAZ yang memiliki komitmen dan kompetensi untuk mengem-

bangkan organisasi zakat utamanya dalam mengelola dan menyosialisasikan visi dan misi organisasi zakat, dan; (4) membangun sistem dan prosedur yang baik yang mendukung terpenuhinya standarisasi operasional dan menghindari penyimpangan, serta membuat dokumentasi dengan baik, (5) mengadakan pelatihan bagi pengurus organisasi zakat tentang tata cara menghimpun zakat. Tahap *ketiga*, membangun sistem komunikasi dengan penekanan pada: (1) pembangunan database yaitu mereka yang memenuhi kriteria sebagai muzakki utama, yang akan menjadi sasaran dari kegiatan komunikasi; (2) membangun sistem komunikasi yang permanen yang memungkinkan masyarakat mengetahui apa yang dilakukan organisasi zakat secara utuh; (3) membuat/memilih media yang tepat untuk mengomunikasikan secara efektif dan efisien, seperti Buletin organisasi zakat yang lebih representatif dan lengkap agar memuat informasi yang lebih banyak; (4) melakukan proses komunikasi secara tepat dan teratur seperti komunikasi mingguan dan komunikasi bulanan; (5) melakukan kerja sama dengan media-media masa, baik dengan koran lokal maupun nasional, dengan RRI, TVRI, dan TV Swasta.

Tahap keempat, tahapan *actuating* (menyusun dan melakukan pelayanan) dengan tetap mengacu pada: (1) segmen dan target muzakki utama sehingga dapat disusun bentuk pelayanan yang lebih tepat untuk mereka; (2) macam pelayanan. Pelayanan secara individu di mana individu yang bersangkutan membayar zakat via ATM atau melalui layanan jemput bayar zakat. Peningkatan pelayanan melalui pelatihan SDM dan peatihan teknologi informasi bagi pengelola organisasi zakat.



### ***Penentuan Segmen dan Positioning Muzakki***

Penentuan segmen dan target muzakki dimaksudkan untuk memudahkan amil melaksanakan tugas pengumpulan zakat. Ia tidak langsung terlibat pada proses pengumpulan tanpa mengetahui peta muzakki secara jelas tidak akan melahirkan hasil yang efektif dan tidak efisien dari segi waktu, tenaga, pikiran, dan tempat. Mengetahui segmen muzakki berdasarkan peta yang jelas membantu amil merencanakan langkah-langkah yang lebih baik dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen secara optimal.

### ***Penyiapan dan Pembenahan SDM***

Tahapan berikutnya yang ditempuh dalam pelaksanaan fungsi manajemen dalam organisasi zakat adalah membenahi dan menyiapkan SDM. Menyiapkan dan membenahi SDM yang memiliki wawasan dan kemampuan beradaptasi dan berkomunikasi dengan segenap muzakki yang memiliki karakter, *life style* dan kondisi sosial ekonomi yang beragam. Kegagalan pengelola organisasi zakat dalam melaksanakan peran dan fungsi organisasi, menurut pengalaman Sudewo (2006), di antaranya karena ketidakmampuan manajemen organisasi zakat dalam memahami dan mendekati para muzakki yang berbeda karakter. Mathis dan Jackson (2000) dalam Amirullah dan Budiyo (2003) melihat pentingnya penyiapan sumber daya manusia dalam tiga peran utama yang berbeda, yaitu: (1) peran administrasi, (2) peran operasional, (3) peran strategis. Peran administrasi menekankan pada upaya memproses dan menyiapkan catatan yang terkait dengan tugas dan fungsinya, termasuk segmen muzakki yang dijadikan target. Semua aktivitas organisasi zakat dicatat dan dibuatkan *data*

*base* sehingga ketika dibutuhkan dapat dengan mudah dicapai. Peran operasional, pada intinya mengacu pada tugas dan fungsi manajemen zakat dalam menyelenggarakan fungsi-fungsi manajemen yang baik dalam menyelenggarakan, mempersiapkan kebutuhan organisasi, kebutuhan muzakki dan mustahik serta masyarakat luas. Sedangkan peran strategis terkait dengan peran dan fungsi manajemen dalam membawa organisasi zakat menjadi sebuah organisasi organisasi sosial, ekonomi dan keagamaan yang *bonafide*.

Eri Sudewo (2006, 10-20) mengemukakan 15 ciri manajemen tradisional, di antaranya: pertama, *Anggap sepele*, di mana zakat dipandang sebagai sebuah bantuan yang tidak perlu mendapat perhatian serius. Perspektif ini telah melahirkan pengelolaan zakat yang keliru. Zakat yang seharusnya memiliki fungsi luas dalam segala dimensi kehidupan dipandang sebagai sebuah bantuan sosial. *Kelas dua*, ciri ini terkait dengan perspektif zakat sebagai bantuan sosial. Dengan format berpikir yang demikian, pengelolaan zakat dipandang sebagai pekerjaan sampingan yang dapat dilakukan pada saat tertentu saja. Ketiga, *tanpa manajemen*, kondisi ini terjadi akibat adanya persepsi yang berbeda di antara para pengelola atau pengurus lembaga zakat, job diskripsi, pembagian tugas dan fungsi hanyalah formalitas. *Keempat, tanpa Perencanaan*, distribusi dana zakat yang dihimpun dipandang dapat dengan mudah dilakukan mengingat jumlah dan tempat anak-anak miskin sangat mudah dijangkau. Kegiatan santunan dapat dilakukan di mana saja cukup dengan membawa uang santunan untuk dibagi-bagi. Kelima, *Ikhlas tanpa imbalan*, ciri ini menerapkan bentuk manajemen *liLlahi ta'ala* yang umumnya diartikan



sebagai pengabdian yang tak perlu mendapat hak, lebih-lebih menuntut upah yang layak.

### ***Membangun Kepercayaan dan Komunikasi Efektif***

Tahapan tiga dari manajemen penghimpunan zakat adalah orientasi pada pembangunan sistem komunikasi, memilih alat-alat komunikasi serta proses komunikasi yang efektif. Komunikasi dalam organisasi merupakan salah satu aspek penting yang tidak dapat diabaikan. Dalam semua kegiatan organisasi perintah dan pelaksanaan perintah selalu memerlukan komunikasi yang efektif. Demikian juga dalam pelaksanaan fungsi dan peran penghimpunan dana zakat, organisasi zakat memerlukan komunikasi yang efektif dan terarah.

Efektivitas komunikasi ini pada gilirannya berpengaruh pada kinerja organisasi. Para amil yang mengomunikasikan pesan-pesan zakatpun memerlukan kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif agar informasi tentang pentingnya zakat, nilai-nilai zakat bagi pembangunan sosial, ekonomi, pendidikan dan kesehatan dapat menggugah kesadaran berzakat para muzakki. Bagi muzakki, tertahannya informasi tentang keberadaan BAZ sebagai organisasi zakat menjadi penghalang bagi muzakki untuk mengeluarkan zakat. Komunikasi yang tidak efektif mengakibatkan terganggunya hak-hak *al sa'ilin* dan *al mahrum* serta pihak-pihak lain yang memiliki kepentingan atas harta yang dikelola para muzakki. "Kelebihan air yang tertahan akan mematikan tanah yang lain" dalam sabda nabi erat kaitannya dengan proses komunikasi yang efektif. Tertahannya informasi kebanyakan terjadi karena adanya kesenjangan komunikasi, tertahannya informasi disebabkan karena faktor keserakahan. Menyalurkan kelebihan air

tidaklah menyebabkan berkurangnya kecukupan kebutuhan sebuah kebun (Sudewo, 2006).

Dalam organisasi zakat, komunikasi dapat diklasifikasi ke dalam dua jenis yaitu komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal (Sudewo, 2006). Komunikasi vertikal terdiri atas komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas. Komunikasi ke bawah berasal dari manajemen puncak mengalir ke bawah melalui hierarki manajemen hingga ke personalia paling bawah. Saluran komunikasi yang dialirkan melalui jenjang puncak, merupakan pengarahan atau instruksi, nasihat, saran dan penilaian kepada bawahan. Informasi dari atas ke bawah ini memiliki kedudukan penting karena tujuan organisasi dan kebijakannya ada dalam alur komunikasi ini.

Komunikasi ke atas merupakan informasi dari bawah ke atas. Isi komunikasi ini menyangkut laporan, pengaduan, permintaan keputusan atau usulan. Dalam komunikasi ini, informasi dari arus bawah dapat menjadi umpan balik bagi manajemen puncak. Komunikasi horizontal dalam organisasi sifatnya lebih familiar ketimbang komunikasi vertikal. Komunikasi horizontal ini mencakup: (1) komunikasi antar anggota dalam satu bidang atau kelompok kerja; (2) komunikasi antar kelompok, antar bidang atau antar departemen. Koordinasi dalam komunikasi ini juga tidak kalah pentingnya dalam komunikasi vertikal dalam memecahkan masalah atau pencapaian target. Dengan cara ini penyelesaian suatu masalah juga dapat diselesaikan (Sudewo, 2006:128).





## FAKTOR PENGGERAK DINAMIKA ORGANISASI ZAKAT

### Faktor-faktor Pendukung

Agar sebuah kebijakan atau keputusan dapat berimplementasi dengan sukses dan sempurna (*perfect implementation*), menurut Hogwood dan Gunn dalam Wahab (2003), maka diperlukan beberapa kondisi atau persyaratan tertentu, di antaranya: (1) tersedia waktu dan sumber yang cukup memadai (2) didasari oleh suatu hubungan kausalitas yang andal (3) pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan (4) tugas-tugas dirinci dan ditempatkan dalam urutan yang tepat (5) komunikasi dan koordinasi yang sempurna dan (6) pihak pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna).

Keberhasilan dan efektivitas pelaksanaan suatu kebijakan tidak terlepas dari berbagai faktor pendukungnya.

Soenarko (2000, 121) mengemukakan sejumlah faktor faktor yang mendukung keberhasilan pelaksanaan kebijakan yaitu: (1) persetujuan, dukungan dan kepercayaan masyarakat; (2) isi dan tujuan kebijakan haruslah dimengerti secara jelas terlebih dahulu; (3) pelaksanaan haruslah mempunyai cukup informasi, terutama mengenai kondisi dan kesadaran masyarakat yang menjadi kelompok sasaran; (4) pembagian pekerjaan yang efektif dalam pelaksanaan kebijakan; (5) pemberian tugas-tugas dan kewajiban kewajiban yang memadai dalam pelaksanaan kebijakan.

Uraian berikut ini, terlepas dari dukungan teoritis yang dikemukakan di atas, akan membahas dan menganalisis sejumlah faktor yang mendukung kelancaran proses manajemen zakat pada BAZ Jatim sebagaimana yang telah dikemukakan pada sebelumnya. Faktor-faktor yang dimaksud adalah faktor politik, dukungan publik yang positif, keikhlasan 'amil dan sarana dan prasarana yang memadai.

### **Dukungan Politik/Kebijakan Pemerintah**

Keberadaan BAZ sebagai sebuah realitas pada prinsipnya tidak lepas dari kepentingan-kepentingan tertentu dari pihak konstruktornya. Karena itu, BAZ propinsi Jatim, terkandung di dalamnya kepentingan-kepentingan, nilai-nilai dan kultur-kultur tertentu pula. Ia tidak lepas, seperti dikemukakan dalam paparan data sebelumnya, dukungan sosial, ekonomi dan politik dari masyarakat dan pemerintah di mana lembaga tersebut berada.

Kultur politik dari para pemerintah memiliki peran yang amat signifikan bagi jatuh bangunnya lembaga BAZ, sebab apabila dukungan politik tidak memihak pada



pendiriannya, maka dapat dipastikan BAZ tidak akan berjalan sebagaimana mestinya. Dukungan politik dalam pembentukan BAZ nampak, sebagaimana dikemukakan dalam paparan data sebelumnya, di antaranya;

*Pertama*, adanya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 1999 tentang pengelolaan zakat.

*Kedua*, keputusan Menteri Agama RI Nomor 581 Tahun 1999 tentang Undang-Undang No. 38 Tahun 1999 tentang pengelolaan Zakat,

*Ketiga*, keputusan Direktorat jenderal Bimbingan Masyarakat Islam dan Urusan Haji Nomor D-291 Tahun 2000 tentang pedoman teknis pengelolaan Zakat.

Tiga regulasi tersebut bersifat *top down*, memberikan instruksi kepada jajaran pemerintah daerah untuk menindaklanjutinya dalam bentuk pendiri lembaga BAZ dan unit-unitnya sampai pada tingkat mikro (organisasi). Model *top down* ini, menurut M. Hilal (1993) sangat relevan bagi eksistensi sebuah lembaga dalam mengimplementasi kebijakan-kebijakan dari pemerintah untuk kepentingan publik.

Kebijakan pemerintah dalam membentuk lembaga BAZ dan unit-unitnya dengan model *top down* di atas dimaksudkan sebagai upayakan untuk menciptakan kepatuhan bagi pelaksana kebijakan memudahkannya memenuhi kebutuhan kelompok sasaran.

Sebagai manifestasi dan responsi kebijakan dari atas (*top*) Gubernur Jawa Timur mengeluarkan Keputusan Nomor yang menginstruksikan kepada: (1) pimpinan Lembaga Pemerintah/Swasta; (2) pimpinan TNI dan POLRI; (3) kepala BUMN; (4) kepala Dinas/Badan Propinsi Jawa Timur untuk membentuk unit pengumpulan zakat (UPZ) pada unit kerja masing-masing.

Sedangkan pihak di bawah (*down*) merefleksikannya, sesuai dengan instruksi Gubernur Nomor 1 Tahun 2004 tentang pembentukan unit zakat (UPZ), dalam mikro lembaga zakat yaitu UPZ dengan tujuan untuk mengumpulkan dan menghimpun zakat yang bersumber dari para pejabat/ pegawai karyawan muslim yang sudah memenuhi syarat wajib zakat dan bersedia dipotong 2,5% dari gaji untuk infaq dan shadaqah setiap dengan ketentuan: (1) golongan I, minimal Rp. 1.000,00; (2) golongan II, minimal Rp. 2.500,00; (3) golongan III, minimal Rp. 5.000,00; (4) golongan IV, minimal Rp. 10.000,00 (BAZ Jatim, 2005).

Selain itu, Gubernur Jawa Timur merespons kebijakan dari atas (*top*) dalam bentuk instruksi kepada pegawai/karyawan non PNS dan TNI setiap orang/bulan disesuaikan dengan jenjang kepangkatan/golongan yang ada dengan nilai minimal untuk golongan yang paling rendah adalah Rp. 1000,00/bulan. Dana zakat tersebut sepenuhnya disetor ke Badan Amil Zakat Propinsi Jawa Timur.

Sedangkan untuk infaq dan shadaqah 75% disetorkan ke BAZ Propinsi Jawa Timur melalui Sekretariat BAZ bank Jatim dengan rekening khusus yaitu SIM BAZ Nomor: 001.1088588 selambat-lambatnya tanggal 20 tiap bulan berjalan. Sedangkan 25% dari sisa dana tersebut dikelola untuk keperluan masing-masing UPZ pada unit kerja masing-masing.

Selain instruksi tersebut, dukungan lain yang bersifat politis adalah keputusan Gubernur Nomor 188/19/KPTS/013/2005 tentang Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur yang memutuskan pembentukan BAZ Propinsi Jawa Timur lengkap dengan susunan keanggotaan (terlampir) dengan susunan Dewan Pertimbangan, Komisi Pengawas dan Badan



pelaksana, yang masing-masing memiliki Job Diskripsi yang berbeda-beda.

Dewan pertimbangan bertugas untuk: (1) memberikan pertimbangan tentang pengembangan hukum dan pemahaman zakat kepada Badan Pelaksana; (2) memberikan bimbingan, pertimbangan, saran, dan pendapat dalam kebijaksanaan pengumpulan serta pendayagunaan zakat kepada Badan pelaksana.

Komisi Pengawas bertugas untuk: (1) melaksanakan pengawasan terhadap tugas administratif dewan pelaksana; (2) melaksanakan pengawasan teknis pengumpulan, pendayagunaan serta penelitian dan pengembangan pengelolaan zakat.

Sedangkan Badan pelaksana bertugas untuk: (1) menyelenggarakan tugas administratif Badan Amil Zakat; (2) mengumpulkan dan mengelola data yang diperlukan untuk penyusunan rencana pengelola zakat; (3) menyelenggarakan tugas pendistribusian dan pendayagunaan zakat; (4) menyelenggarakan tugas penelitian dan pengembangan, komunikasi, informasi dan edukasi pengelolaan zakat (BAZ Jatim, 2005).

Model kebijakan dalam pembentukan lembaga BAZ dan Unit-unitnya sebagaimana strukturasi (dari pusat ke daerah) di atas menurut analisis para ilmuwan dapat berjalan dengan baik apabila didukung paling tidak ada tiga hal. Solichon A. Wahab (2004) mengemukakan tiga hal dimaksud, yaitu:

1. Pemrakarsa kebijaksanaan/pembuat kebijaksanaan (*the centre*);
2. Pejabat-pejabat pelaksana di daerah dan di lapangan (*the periphery*);

3. Aktor-aktor perorangan di luar badan-badan pemerintahan kepada siapa program itu ditujukan yakni kelompok sasaran (*target group*). Dalam hal ini para asnaf, termasuk *amilin* dan juga para pengelola lembaga-lembaga sosial keagamaan, seperti ta'mir masjid, panti asuhan dan lain sebagainya.

Terkait dengan kebijakan pemerintah dalam pembentukan lembaga zakat dan unit-unitnya, menarik untuk memahaminya dari sudut pandang implementasi kebijakan yang diajukan Lineberry (dalam Islamy, 2001) yang mengemukakan bahwa setidaknya-tidaknya proses implementasi sebuah kebijakan/peraturan memiliki elemen (komponen), di antaranya:

1. Perumusan dan penempatan lembaga baru untuk mengimplementasikan kebijakan baru atau proses penyusunan tanggung jawab;
2. Adanya proses terjemahan sasaran legislatif dan berbagai tujuannya ke dalam aturan pelaksanaannya; pengembangan pedoman untuk menggunakan alat implementasi yang ada selama ini;
3. Koordinasi sumber daya dan berbagai macam pengeluaran lembaga yang terkait dengan upaya implementasi untuk kepentingan kelompok sasaran kebijakan (*target groups*); pengembangan divisi tanggung jawab ke dalam lembaga dan agen-agen yang terkait.

Ketiga komponen tersebut menjadi satu keniscayaan dalam mensukseskan pelaksanaan perundang-undangan atau kebijakan-kebijakan pemerintah, termasuk yang terkait dengan Undang-undang No. 33 Tahun 1999 pengelolaan zakat.



Kebijakan-kebijakan dalam bentuk Undang-undang dan keputusan serta instruksi pihak-pihak terkait kepada kelompok-kelompok terkait pula (Presiden kepada Menteri Agama, Menteri Agama kepada Dirjen Zakat dan Pajak sampai kepada Gubernur dan pimpinan instansi terkait) merupakan sebuah bentuk dukungan politis yang memungkinkan lembaga BAZ dan UPZ yang ada tumbuh dan berkembang secara kreatif dan dinamis.

Faktor politik, seperti diungkapkan Bailey (1990) adalah faktor penentu yang mempunyai andil besar dalam memberikan kontribusi warna dan bentuk sebuah organisasi. Ketika misalnya, pemerintah (*umara'*) dalam suatu negara atau wilayah memiliki *sense of politic* untuk mengembangkan sebuah ideologi yang mendukung kepentingan banyak pihak, dalam konteks ini zakat untuk kepentingan umat Islam, maka nuansa realitas yang berbentuk islami memperoleh respons yang baik. Demikian juga misalnya ketika pemerintah memilih ideologi kapitalis, misalnya, maka warna-warna kapitalis akan mendominasi realitas ekonomi masyarakat.

Dukungan politik dalam pembentukan sebuah lembaga (BAZ) juga memperoleh justifikasi teoritis dari Hines (1986) dalam Triyuwono (1998, 9). Hines mengatakan bahwa praktek, standar, yang berpengaruh terhadap ukuran, kinerja dari sebuah organisasi (lembaga/perusahaan) juga yang mempengaruhi pilihan-pilihan, perilaku warga masyarakat tidak lepas dari campur tangan politik.

Masuknya unsur pemerintah, seperti melalui kebijakan dalam bentuk Undang-undang dan keputusan di atas, menurut Solichin Abdul Wahab (2004, 41), pada hakikatnya merupakan suatu proses yang "berdosis politik". Faktor politik ini bisa berupa arahan, kebijakan dan regulasi tertentu yang sering kali berpengaruh terhadap perkembangan

sebuah lembaga sampai pada perwujudan program kerja lembaga BAZ tidak lepas dari *the real distribution of power* yang berlangsung dalam sebuah wilayah, organisasi atau masyarakat secara keseluruhan. *The real power* yang diputuskan dan diinstruksikan oleh pemerintah memiliki daya atau kekuatan resonansi dan dampak yang cukup besar dalam diri *policy maker*.

*Policy maker* dalam konteks kelestarian dan kelangsungan masa depan BAZ adalah para Pimpinan Lembaga Pemerintah/Swasta, Pimpinan TNI dan POLRI, Kepala Badan Usaha Milik Negara, Kepala Badan Usaha Milik Daerah, Kepala Dinas/Badan Propinsi Jawa Timur. Mereka, dengan adanya instruksi dan keputusan-keputusan dari kelompok *the real power* membentuk unit-unit pengumpul zakat (UPZ) dalam skala mikro (organisasi) masing-masing.

Keterlibatan pemerintah melalui keputusan dan instruksi yang ada bisa dipahami sebagai rekonstruksi historis peran pemerintah dalam pengelolaan zakat. Sungguhpun zakat, merupakan kewajiban yang bersifat *qath'i* (pasti) dan bersifat personal yang ditetapkan oleh Allah SWT kepada kaum muslimin, namun sebagai sebuah kewajiban yang memiliki implikasi luas dalam berbagai dimensi kehidupan sosial, ekonomi, politik, dan keagamaan, zakat tidak dapat diserahkan begitu saja kepada individu, melainkan memerlukan peran dan intervensi pemerintah.

Dalam konteks ini, pelaksanaan zakat menurut Yusuf Qardhawi (1995, 113-4) sangat tergantung pada dua faktor yaitu faktor intern dan faktor ekstern. Dalam faktor ekstern ini, peran dan pengawasan dari pemerintah tercakup di dalamnya. Peran pemerintah dalam hal ini lebih bersifat regulator, motivator, organisator, dan koordinator serta peran lain yang mendukung dinamika dan perkembangan zakat



secara lebih baik. Sedangkan faktor yang lain, faktor intern yaitu adanya pemahaman dan kesadaran spiritual dalam diri individu muslim terhadap kewajiban zakat dan nilai-nilai sosial, ekonomi dan politik zakat.

Pemerintah dalam mengelola zakat dapat memainkan peran baik dalam bentuk pelaksana tunggal untuk membentuk agen-agen tertentu seperti instruksi pembentukan BAZNAS, BAZDA, UPZ dan lain sebagainya untuk memungut maupun meredistribusikannya kepada pihak yang berhak menerimanya maupun sebagai pemberi sanksi (*'uqubat*) terhadap mereka yang enggan melaksanakan zakat.

Dengan menggali kandungan makna dalil-dalil dalam al-Qur'an dan al-Sunnah, di antaranya QS At-Taubah:60 dan ayat 103. sejumlah penulis di, antaranya Jalaluddin (1991); Suharto (2004) dan Azmi (2002) sepakat bahwa pengelolaan zakat adalah peran dan fungsi pemerintah selaku imam atau khalifah.

Bahkan secara tegas Sjeikhul Hadi Permono (1995, 8) mengatakan bahwa sebagai imam (pemimpin) atau pihak yang memiliki kewenangan/ delegasi dari pemerintah, dalam hal ini *'amilin*, mempunyai hak untuk menuntut dan memungut zakat. Kalau tidak demikian, maka apa artinya disebutkan "*'amilin*" seperti yang tertera dalam ayat QS at-Taubah : 60.

Dengan menguti Imam al-Jashash dalam kitab tafsirnya Ahkamul Qur'an III/155, Sjeikhul Hadi Permono (1995, 6) menulis bahwa orang yang wajib zakat tidak boleh membagi zakatnya sendiri. Apabila ia menyampaikan zakatnya sendiri kepada orang miskin, maka tidak dianggap cukup, yakni tidak bisa melepaskan diri dari hak pungutan oleh Imam (Khalifah).

Selain landasan normatif yang dirujuk dalam al Qur'an, as-Sunnah juga menunjukkan praktek pemungutan zakat yang dilakukan oleh pemerintah atau yang diberi kewenangan atasnya. Hal ini dapat diqiyaskan pada praktek yang dilakukan oleh Rasulullah dengan mendelegasikan Muaz bin Jabal untuk tujuan pengumpulan zakat. Sebagaimana Rasulullah SAW berkata kepada Muaz bin Jabal:

*"...Apabila mereka patuh kepadamu untuk hal itu (bersyahadat) maka beri tahukanlah kepada mereka bahwa Allah mewajibkan zakat kepada mereka pada harta-harta mereka, yang diambil dari orang kaya mereka di antara mereka lalu dikembalikan kepada yang fakir di antara mereka." (HR. Bukhari).*

Dengan mengutip Al-Hafizh Ibnu Hajar al-Asqalani, Sjeikhul Hadi Permono (1995, 5) menjelaskan bahwa imam (khalifah/pemerintah) adalah orang yang melaksanakan pemungutan dan pembagian zakat, baik dengan langsung maupun melalui wakilnya. Barangsiapa yang membangkang, maka zakat diambil dengan paksa.

Istilah pemerintah dalam konteks pembahasan ini mengacu pada istilah fiqh siyasah. Dalam bidang ini, pemerintah disebut dengan Imamah. Dalam kaitan zakat dikatakan bahwa zakat dibayarkan kepada khalifah, atau orang-orang yang diangkat oleh khalifah.

Keberadaan para 'amilin yang tersebar di berbagai institusi zakat, seperti BAZ, LAZ, UPZ, Rumah Zakat di wilayah Jawa Timur merupakan salah satu indikasi dari adanya peran pemerintah dalam pengumpulan zakat sebagaimana dikemukakan di atas.



Selain peran tersebut, pemerintah juga memiliki otoritas untuk menetapkan sanksi (*'uqubat*) kepada orang-orang yang memiliki harta yang sudah mencapai nisab atau memenuhi syarat-syarat wajib zakat, tapi tidak mengeluarkan zakat atas hartanya. Bentuk sanksi itu sendiri sangat beragam sifatnya, tergantung pada kondisi apa dan bagaimana seseorang tidak mau mengeluarkan zakat atas hartanya.

Jika seseorang tidak memiliki pengetahuan dan pemahaman tentang kewajiban zakat, maka pemerintah hanya menyampaikan kewajibannya dan mengambil zakat dari hartanya. Apabila seseorang tidak membayar zakat karena ingkar terhadap kewajibannya, maka ia dianggap murtad, pemerintah wajib memintanya untuk kembali kepada kebenaran (*taubat*), jika tidak mau bertaubat, maka pemerintah menjatuhkan hukuman mati kepadanya, dan hartanya menjadi hak Baitul Mal (Kas Negara).

Sebaliknya, jika seseorang tidak membayar zakat tapi masih mengimani akan kewajibannya dalam agama, maka zakat akan diambil secara paksa oleh pemerintah, seperti yang pernah dilakukan oleh Khalifah Abu Bakar ketika beliau memerangi sekelompok orang yang menolak membayar zakat (Zallum, 1983:189).

### **Dukungan Publik yang Positif**

Telah diuraikan di atas bahwa salah satu faktor penyangga dalam pembentukan BAZ adalah dukungan politik dari pemerintah Nasional (Presiden RI) dan pemerintah Lokal (Gubernur) Jawa Timur. Sebuah Undang-undang, keputusan dan atau instruksi pemerintah selalu terkait dengan kebijakan publik. Artinya, keputusan yang bersifat politis membutuhkan instrumen lain sehingga ia bisa

eksis dan berkelanjutan. Demikian pula halnya dengan keputusan-keputusan yang terkait dengan pengelolaan zakat memerlukan instrumen lain berupa dukungan publik sebagai penyangga eksistensinya.

Kebijakan pembentukan lembaga Zakat jika dilihat dari aspek kesadaran transendental masing-masing individu tidaklah terlalu mendasar, artinya tanpa lembaga ini pun penyaluran zakat dari pihak muzakki tetap berjalan, sebab zakat merupakan ibadah mahdah, rukun Islam yang wajib dilaksanakan oleh orang beriman.

*Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka dan mendoalah untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagi mereka. dan Allah Maha mendengar lagi Maha Mengetahui.*

Dalam al Qur'an surat at Taubah ayat 60 dinyatakan:

*Sesungguhnya zakat-zakat itu, hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para mu'allaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk mereka yuang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah, dan Allah Maha mengetahui lagi Maha Bijaksana.<sup>3</sup>*

---

<sup>3</sup>Yang berhak menerima zakat ialah: 1. orang fakir: orang yang amat sengsara hidupnya, tidak mempunyai harta dan tenaga untuk memenuhi penghidupannya. 2. orang miskin: orang yang tidak cukup penghidupannya dan dalam keadaan kekurangan. 3. Pengurus zakat: orang yang diberi tugas untuk mengumpulkan dan membagikan zakat. 4. Muallaf: orang kafir yang ada harapan masuk Islam dan orang yang baru masuk Islam yang imannya masih lemah. 5. memerdekakan budak: mencakup juga untuk melepaskan muslim yang ditawan oleh orang-orang kafir. 6. orang berhutang: orang yang



Qur'an surat al Dzariyat ayat 19:

*Dan pada harta-harta mereka ada hak untuk orang miskin yang meminta dan orang miskin yang tidak mendapat bagian.*

Zakat sebagai rukun Islam merupakan kewajiban yang mampu untuk membayarnya dan diperuntukkan bagi masyarakat yang berhak menerimanya. Dengan terwujudnya keinginan pemerintah dan juga dukungan publik (umat Islam), zakat diharapkan dapat dikelola dengan baik, dana potensial yang dapat dimanfaatkan untuk memajukan kesejahteraan umum bagi seluruh masyarakat

Pembentuk lembaga zakat (BAZ) yang diatur melalui Undang-undang, keputusan Menteri dan Gubernur sejalan linear dengan keinginan masyarakat muslim. Karena itu, dikatakan pembentukannya mendapat respons positif dari publik. Penuturan berikut ini memberi legitimasi keberadaan BAZ. Drs Pribadi Agus, salah seorang Muzakki mengatakan:

*Sudah cukup lama saya menunggu wadah yang dapat menyalurkan zakat secara langsung kepada mustahik yang dikelola secara independen dan profesional. Setelah dapat informasi dari juru penerang BAZ Jatim, saya langsung menghubungi Bank Jatim untuk menjadi donatur tetap mustahik secara pribadi (wawancara, Mei 2005).*

---

berhutang Karena untuk kepentingan yang bukan maksiat dan tidak sanggup membayarnya. adapun orang yang berhutang untuk memelihara persatuan umat Islam dibayar hutangnya itu dengan zakat, walaupun ia mampu membayarnya. 7. pada jalan Allah (sabilillah): yaitu untuk keperluan pertahanan Islam dan kaum muslimin. di antara mufasirin ada yang berpendapat bahwa fisabilillah itu mencakup juga kepentingan-kepentingan umum seperti mendirikan sekolah, rumah sakit dan lain-lain. 8. orang yang sedang dalam perjalanan yang bukan maksiat mengalami kesengsaraan dalam perjalanannya.

Pada prinsipnya penghimpunan zakat yang dilakukan secara organisir memiliki sejumlah kelebihan jika dibandingkan dengan zakat yang ditunaikan secara langsung oleh seorang individu. Kelebihan-kelebihan yang dimaksud dikemukakan Sudewo (2004, xxxiv) sebagai berikut:

*Pertama*, menghindari bias subjektif dari muzakki. Mengingat zakat adalah orang lain yang harus segera diserahkan kepada lembaga amil, jika tidak secara psikologis siapapun tergoda untuk mengelola sendiri karena zakat itu berasal dari hartanya, yang apabila ditangguhkan pembayarannya seolah-olah menjadi miliknya. Dalam konteks ini pembayaran zakat amat subjektif.

Menahan atau menunda pembayaran zakat dalam keadaan mustahiknya jelas ada adalah tidak sejalan dengan spirit Islam, dan itu sama saja dengan menahan pemenuhan hak orang lain. Kalau dicari padanannya, tindakan seperti itu bisa disetarakan dengan kesengajaan menunda pelunasan hutang oleh orang yang mampu membayarnya. Nabi SAW menyifati perbuatan orang ini dengan sabdanya, "*matlall-ghaniyyi zulmun*" penundaan yang dilakukan oleh orang yang mampu adalah kezaliman.

Yang jelas, segera terpenuhinya hak para mustahik adalah suatu kemaslahatan. Karena itu, sekali lagi, penundaan hanya boleh dilakukan apabila benar-benar ada kemaslahatan yang lebih besar daripada kemaslahatan yang didapat dengan segera terpenuhinya hak mereka itu. Tanpa alasan itu, penundaan adalah suatu kezaliman (Nawawi, 2006, 12).

*Kedua*, menjaga harkat mustahik. Dalam kondisi labil manusia cenderung bertindak emosional dan tak terkontrol. Zakat yang menjadi milik mustahik tersendat pembayarannya karena tahapan yang tidak rasional. Bisa jadi



ketidaksukaan muzakki meledak saat orang-orang mustahik datang meminta-minta. Atau boleh jadi mustahik (miskin) diminta untuk mengerjakan sesuatu sebagai imbalan untuk memperoleh zakatnya yang sesungguhnya sudah jadi haknya.

*Ketiga*, objektif dan profesional. Apabila zakat dikelola lembaga amil harga diri dan harkat serta ketidakberdayaan mustahik menjadi terjaga. Mereka datang untuk menuntut hak. Dan bagi lembaga amil, sudah menjadi tugasnya untuk melayani mereka dengan pretensi macam-macam. Lembaga amil berperan mengemban amanah dana muzakki untuk mustahik sehingga ia dituntut untuk bekerja secara profesional, objektif, melihat mana yang mustahik yang perlu diprioritaskan untuk dibantu dan mana mustahik yang pura-pura.

*Keempat*, dana terhimpun besar. Pembayaran zakat melalui mediasi lembaga amil atau dana zakat yang dihimpun dari berbagai sumber di masyarakat menjadi satu potensi dana yang besar. Di samping itu, jika dana zakat yang dikelola sendiri oleh muzakki, maka dana zakat akan tercecer di mana-mana, atau tersimpan di kantong muzakki, dan bahkan tidak bisa dibayarkan lagi karena berbagai kendala.

*Kelima*, pemberdayaan. Dana zakat yang terhimpun secara rapi dan profesional akan menjadi potensi dana pembangunan yang amat besar. Dana besar itu bisa dikelola untuk program-program kerja yang secara khusus dirancang untuk pemberdayaan pembangunan ekonomi, seperti membangun usaha-usaha mikro bagi kalangan fakir dan miskin.

### **Keikhlasan Juru Penerang dan Juru Pungut (amil)**

Salah satu faktor penting lain yang mendukung pengelolaan zakat berjalan dengan baik adalah faktor

keikhlasan dari sebagian para amil BAZ. Ikhlas berarti bersih dari kotoran dan menjadikan sesuatu bersih tidak kotor. Amil BAZ yang berbuat karena ikhlas berarti ia menjalankan tugas dan fungsinya, baik sebagai penghimpun dana maupun sebagai penyalur dana murni dilakukan untuk tujuan ibadah pada Allah, bukan karena pamrih atau karena mengharapkan sanjungan dan pujian dari orang lain (*riya'*).

Secara terminologi ikhlas berarti niat mengharap ridha Allah saja dalam beramal tanpa menyekutukan-Nya dengan yang lain. Memurnikan niatnya dari kotoran yang merusaknya (Santoso, 2006).

Amil, terutama juru pungut dan juru penerang menjalankan tugasnya secara ikhlas, yaitu sikap tulus untuk menerima (*to receive*) dan menempatkan (*to place*) peran dan fungsi diri sebagai juru pungut zakat dalam bingkai metafora amanah, atau instrumen untuk beribadah kepada Allah secara penuh dan mendalam.

Salah seorang 'amil yang diwawancarai dalam pengumpulan data penelitian ini mengungkapkan bahwa:

*menjadi juru pungut dana zakat menjadi satu pekerjaan yang bisa dijadikan sarana ibadah pada Allah jika kita lakukan dengan ikhlas. Mengumpulkan dana zakat menjadi pekerjaan yang bernilai ibadah karena menyangkut kepentingan dan kemaslahatan manusia, mustahik dan muzakki baik secara material maupun secara spiritual.*

Sikap ikhlas dalam ungkapan di atas bisa dimaknai sebagai sikap tulus dan murni dalam tingkah laku dan perbuatan seorang, amil bahwa tugas yang dilakukannya, mengumpul dana zakat semata-mata dilakukan demi



memperoleh ridha (perkenan) dari Allah, bebas dari pamrih atau keinginan-keinginan terselubung (*the hidden wants*), demi untuk Allah (*li Allah*).

Ikhlas dalam berbuat dan berkarya hanya dapat tumbuh dan berkembang atas dasar iman dan taqwa kepada Allah, serta sikap *qana'ah* (merasa cukup dengan apa yang telah ada). Sikap ikhlas lahir dari seorang yang memiliki hati jernih dan berjiwa besar, memiliki idealisme dan profesionalisme (keahlian, komitmen dan dedikasi) tinggi.

Keikhlasan memiliki kaitan erat dengan rasa cinta (*mahabbat*). Hal ini jelas orang yang tidak memiliki rasa cinta tidak akan ikhlas untuk mencintai sesuatu, termasuk menjadi amil yang bertugas untuk menghimpun dana ZIS. Perbuatan ikhlas adalah perbuatan yang didasari oleh rasa cinta, pengabdian yang tulus dan penuh kesungguhan.

Perbuatan dan karya yang ikhlas akan melahirkan kualitas yang sempurna karena suasana batin telah mengarahkannya untuk mencapai kesempurnaan yang dipersembahkan kepada Dzat yang Maha Sempurna (Tobroni, 2005, 72).

Keikhlasan bukan suasana batin yang mendorong ke arah kecenderungan diri dan kelompok, melainkan suasana batin yang mengarahkan kegiatan semata-mata didasari oleh niat untuk memenuhi kebutuhan pribadi atau kelompok dalam berbagai bentuknya tidak akan mengantarkan yang bersangkutan [aktor] memiliki integritas yang tinggi.

Jiwa ikhlas yang tumbuh dan berkembang dari seseorang akan melahirkan suasana *ruh al jihad*. Jika suasana ini mampu ditumbuh-kembangkan, sebuah lembaga telah memiliki kekuatan yang kukuh (Suprayogo, 2006, 148).

Kekuatan prinsip keikhlasan mendorong seorang amil untuk terus membagi (*sharing*) dan memberi (*giving*), tidak pernah berharap balasan datang dari orang lain yang menerima apa yang dibagi dan diberi. Isi alam ini telah disiapkan Allah bagi sang Pelaku, penderma dengan Keikhlasan. Ia sangat yakin apa yang dilakukannya akan menjadi bumerang (hasilnya memantul kembali) bagi dirinya, jika tidak di dunia ini pasti di akhirat kelak.

*Jika kamu berbuat baik (berarti) kamu berbuat baik bagi dirimu sendiri dan jika kamu berbuat jahat, Maka (kejahatan) itu bagi dirimu sendiri, dan apabila datang saat hukuman bagi (kejahatan) yang kedua, (Kami datangkan orang-orang lain) untuk menyuramkan muka-muka kamu dan mereka masuk ke dalam mesjid, sebagaimana musuh-musuhmu memasukinya pada kali pertama dan untuk membinasakan sehabis habisnya apa saja yang mereka kuasai (QS. 19 [al Isra': 7].*

Dengan demikian orang-orang yang memiliki jiwa keikhlasan, menurut Imam Santoso (2006, 71) niscaya memiliki fenomena dan ciri khas yang terlihat oleh manusia, di antaranya: (1) senantiasa beramal dan bersungguhsungguh dalam beramal baik dalam keadaan sendiri atau banyak orang, baik ada pujian atau celaan; (2) terjaga dari segala yang diharamkan Allah, baik dalam keadaan bersama manusia atau jauh dari mereka.

Tujuan yang hendak dicapai orang yang ikhlas adalah ridha Allah, bukan ridha manusia, sehingga mereka senantiasa memperbaiki diri dan terus beramal, baik dalam kondisi sendiri atau ramai, dilihat orang atau tidak, mendapat pujian atau celaan. Karena mereka yakin Allah Maha melihat



setiap amal baik dan buruk sekecil apapun; (3) dalam bidang dakwah, akan terlihat bahwa seorang da'i yang ikhlas akan merasa senang jika kebaikan terealisasi di tangan saudaranya sesama sebagaimana dia juga merasa senang jika terlaksana oleh tangannya.

### **Sarana dan Prasarana yang Memadai**

Sarana dan prasarana merupakan suatu *conditio sine qua non*, syarat mutlak yang wajib dimiliki oleh lembaga atau organisasi apapun, termasuk di dalamnya organisasi zakat. Sarana dan prasarana bisa bersifat permanen ataupun bersifat temporal. Tanpa adanya sarana dan prasarana yang memadai, muskil rasanya sebuah organisasi, seperti organisasi BAZ beroperasi dalam menjalankan peran dan fungsi utamanya.

Sebagai contoh, bahwa organisasi zakat, BAZ Jawa Timur memiliki sarana dan prasarana yang memadai guna mendukung kelancaran pelaksanaan tugas-tugasnya. Organisasi BAZ Jatim ini beroperasi di gedung Islamic Centre Lt. III Jl. Dukuh Kupang 122-124 Surabaya, telepon/fax. 031-5613661.

BAZ Jatim dapat dengan mudah diakses oleh masyarakat luas dengan memanfaatkan situs atau websitenya di internet, yaitu [www.bazjatim.co.id](http://www.bazjatim.co.id), [www.jatim.co.id](http://www.jatim.co.id) dan elektronik mail/Email: [info@bazjatim.co.id](mailto:info@bazjatim.co.id)

Seperti halnya satuan organisasi lain, organisasi zakat memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan kantor, ATK, media komunikasi, alat-alat elektronik seperti telepon, komputer, printer serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pelaksanaan tugas, fungsi dan perannya yang teratur dan berkelanjutan.

Bahkan dengan sarana dan fasilitas yang memadai, dengan mudah berkomunikasi dan menjalin *net-working* yang luas dengan sejumlah UPZ-UPZ lainnya, serta dengan mudah pula BAZ Jatim dapat diakses oleh masyarakat luas.

Para muzakki yang ingin menyalurkan dana zakat, infaq dan shadaqah dari sebagian hartanya dapat dengan mudah menjangkau BAZ maupun unit-unit lainnya.

Muzakki juga dapat memilih berbagai sarana yang ada untuk membayar ZIS, baik dengan datang secara langsung ke BAZ/LAZ, membayar melalui counter zakat, membayar melalui Unit Pengumpul Zakat, membayar melalui Pos, membayar melalui Bank, membayar dengan cara jemputan para juru pungut (BAZ Jatim, 2006).

Dengan bantuan berbagai sarana dan pilihan alternatif tersebut masyarakat (muzakki) dapat dengan lebih mudah membayar ZIS mereka, terutama dengan memanfaatkan nomor rekening pada bank, seperti bank Jawa Timur.

Apabila dilihat dari kacamata pemasaran strategis yang diusung David W. Cravens (1996), berbagai fasilitas alternatif yang dikemukakan di atas menunjukkan bahwa organisasi BAZ Jatim dapat dikata sebagai sebuah organisasi yang berorientasi pelanggan atau secara teknis dapat dikatakan *muzakki oriented*.

Orientasi ini bisa dimaklumi mengingat kendala-kendala yang dihadapi dalam menghimpun dana zakat sangat erat kaitannya dengan kesadaran, keyakinan, pengetahuan, pemahaman, kondisi sosial, ekonomi, budaya dan *life style* muzakki.

Merogok saku sang muzakki untuk mengeluarkan dana ZIS atas harta yang mereka peroleh bukan perkara



gampang. Karena itu, juru penerang dan juru pungut dengan dukungan sarana dan fasilitas yang ada berkomitmen untuk mengampanyakan zakat dengan cara dan strategi yang dinamis, termasuk *muzakki oriented* yang dimaksud.

Sasaran kampanye adalah penyadaran zakat di kalangan muzakki. Penyadaran zakat ini, seperti diungkapkan Sudewo (2006) harus dilakukan secara maraton, terus menerus sebagai proses yang tidak pernah selesai. Yang diperlukan dalam hal ini adalah ketahanan dari lembaga itu sendiri, termasuk cara kerja amil yang profesional dan sumber daya manusia yang handal.

Penetrasi secara internal lembaga zakat harus dipahami dengan baik, baik kelemahan maupun kelebihanannya. Lembaga zakat juga harus mencoba memahami dengan tepat karakter dan budaya masyarakat sasaran. Bahkan tiap daerah, punya ciri dan karakter yang berbeda. Organisasi zakat harus melakukan analisis internal dan eksternal seakurat mungkin, bahkan jika memungkinkan BAZ harus memiliki pengamat sosial yang dapat membantu dalam menyusun strategi.

Dalam mengomunikasikan kesadaran zakat ini, memahami karakter konsumen (muzakki) sangat penting. Dimensi ini mengedepankan aspek fungsi dari isi yang dikomunikasikan manfaatnya bagi kepentingan muzakki, Karena itu, sarana dan fasilitas komunikasi haruslah memadai dan memuaskan konsumen (muzakki).

Kebutuhan konsumen, menurut Cravens (1996, 136) dapat dipenuhi dengan teknologi yang berbeda, yang sesuai dengan karakter konsumen. Teknologi berhubungan dengan jenis jasa yang diberikan. Maskin luas dan banyak pilihan jasa yang ditawarkan, makin besar kebutuhan teknologi untuk memberikan fungsi pelayanan yang terbaik bagi konsumen.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Ghoni, A. 2001. *Pengelolaan Zakat dalam Perspektif otonomi daerah*. Surabaya : Badan Amil Zakat Propinsi Jawa Timur.
- A. Halim, NM.2001. *Mengapa Zakat disyariatkan*. Bandung : M2S.
- A. Majid Fajar. 2001. *Etika dan Manajemen Zakat dalam Perspektif Undang-Undang No. 38 / 1989 tentang Pengelolaan Zakat*. Malang : Jurnal Ulumuddin No. 2 Tahun IV. UNMUH.
- Chapra, M.Umar. 1997. *Al-Qur'an Menuju Sistem Moneter Yang Adil*. Yogyakarta : Dana Bhakti Primayasa.
- \_\_\_\_\_. 2000. *Islam dan Tantangan Ekonomi*. Jakarta : Gema Insani.
- Capra,Umer M.2000. *Islam and Economic Development International Institute of Islamic Thought*. Terjemahan Ikhwan, Abidin B.2000.Islam dan Pembangunan Ekonomi.Jakarta:Bina Insani Press.
- Dawam, RM.1988. *Islam dan Kemiskinan*. Bandung: Pustaka.
- Didin Hafiduddin. 2002. *Zakat dalam Perekonomian Modern*. Jakarta : Gema Insani Press.
- Doli D.Siregar. 2004. *Manajemen Aset: Strategi Prenataan Konsep Pembangunan Berkelanjutan secara Nasional*. Cet.Pertama.Jakarta:Gramedia Pustaka Utama
- Gibson,J L. Ivancevich & James H. Donelly,JR.1989. *Organisasi : Prilaku, Struktur dan Proses*, Penerjemah Nunuk Andriani. Jakarta : Erlangga.
- G.A.Ticoalou.1993. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Raden Jaya Offcet.



- Hasbi A.S.M. 1999. *Pedoman Zakat*. Jakarta : Pustaka rizki Putra.
- Hertanto,W.& Teten, K.2001. *Akuntansi dan Manajemen Keuangan untuk Organisasi Pengelola Zakat*. Cet.Pertama. Jakarta : Institut Manajemen Zakat.
- Iwan T.&As'udi, M. 2001. *Akuntansi Syariah Memformulasikan Konsep Laba dalam Konteks Metafora Zakat*. Jakarta : Pt. Salemba empat.
- Iqbal Zafar. 2002. *Economic Rationale for the state collection of Zakah*. Malaysia : International jurnal of Islamic Financial Services. Vol 2.
- M.A. Zahrah. 1995. *Zakat dalam Perspektif Sosial*. Jakarta : Pt. Pustaka Firdaus.
- Manan, M. Abdul.1997. *Teori dan Praktek E k o n o m i Islam*.Yogyakarta: Dana Bhakti Wakaf.
- Masdar, M.F. 1991. *Agama Keadilan : Risalah Zakat (Pajak)*. Jakarta : Pustaka Firdaus.
- M. Syukri Gz. Dkk. 1992. *Pedoman Zakat*. Jakarta : Proyek pembinaan Zakat dan Waqaf.
- Sjechul Hadi P.K.H. 1997. *Sumber-sumber Penggalan Zakat*. Jakarta : Pustaka Firdaus.
- \_\_\_\_\_. 1995. *Pemberdayaan Zakat dalam rangka Pemberdayaan Pembangunan Nasional*. Jakarta : Pustaka Firdaus.
- Tim Pusat Zakat Singapura. 2002. *Manajemen Modern Pusat Zakat Singapura*. Palembang : Makalah Seminar Nasional.
- Tulus. 2002. *Prespektif Pengelolaan Institusi Zakat (BAZ-LAZ) Menurut Undang-Undang R I. No.38 / 1999*. Palembang : Makalah Seminar Nasional.
- Yusuf Qordlowi. 1996. *Fiqh Zakat*. Bandung : Mizan.
- \_\_\_\_\_. 1993. *Al-Ibadah Fil Islam*. Bogor : Antar Nusa.



**Muhammad**, lahir 24 Mei 1971 adalah putra kedua dari delapan saudara pasangan H. Muhammad Said dan Hj. Afiah. Ia menamatkan studinya pada tingkat Madrasah Ibtida'iyah (1984), Madrasah Tsanawiyah (1987), dan Madrasah Aliyah (1990) masing-masing di kampung halamannya, Bima Nusa Tenggara Barat. Program sarjana (S1) diselesaikan tahun 1994 di IAIN Alauddin Ujung Pandang (sekarang UIN Alauddin Makassar). Program Master (S2) diselesaikan

tahun 1999 di Universitas Muhammadiyah Malang, Program Studi Islam, Ekonomi Islam. Ia melanjutkan Program Doktor di Universitas Negeri Malang pada tahun 2003 dan berhasil menyelesaikannya pada tahun 2006 awal dengan spesifikasi Ekonomi.

Saat ini penulis menjabat sebagai Kepala Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (P3M) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Palangka Raya. Selain sebagai dosen prodi ekonomi Syari'ah STAIN Palangkaraya, ia juga menjadi dosen Program Magister Sains Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Palangkaraya dan dosen pendidikan ekonomi, FKIP, Universitas Muhammadiyah Palangkaraya. Penulis juga aktif melaksanakan penelitian, dan menulis di beberapa jurnal kampus. Karya-karyanya dalam bentuk buku: *Bank Syari'ah: Problem dan Perkembangan di Indonesia*, Yogyakarta, 2005; *Aspek Hukum dalam Muamalat*, Yogyakarta, 2006; *Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam*, Yogyakarta, 2007; *Lembaga Ekonomi Syari'ah*, Yogyakarta, 2007; *Al Islam*, Setara Press, Malang, 2008; *Paradigma, Metodologi dan Aplikasi Ekonomi Syari'ah*, Yogyakarta, 2008. Pada tahun 2009, selain karya yang ada di tangan pembaca ini, karya lain dalam proses penerbitan adalah, *Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah: Pergulatan Melawan Kemiskinan dan Infiltrasi Ekonomi Global*, Yogyakarta, 2009. *Label Halal: Komoditisasi Agama dan Spiritualisasi Bisnis*, Madani, (Kel. Intrans Pub.), Malang 2009. *Ekonomi Islam*, Empat Dua Media (Kel. Intrans Pub.), Malang 2009. Penulis juga aktif dalam forum-forum ilmiah Nasional dan lokal baik sebagai pemateri maupun sebagai peserta.





**Drs. H. Abubakar HM, MA.** adalah dosen senior Jurusan Dakwah, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Palangka Raya. Masa pendidikan dimulai sejak pendidikan dasar sampai menengah di Bima NTB, meraih Bachelor of Art (BA) pada tahun 1978 dan SI Jurusan Kebudayaan Islam Fakultas Adab di IAIN Alauddin Ujung Pandang pada tahun 1981, kemudian meraih gelar Magister Ilmu Agama Islam di Universitas Muhammadiyah Malang tahun 1999 dan sekarang sedang menye-

lesaikan Program Doktor Konsentrasi Pemikiran Islam di UIN Yogyakarta.

Pengalaman profesional sebagai dosen aktif mengikuti seminar, konferensi (Annual Conference on Islamic Studies) dan workshop, baik nasional maupun Internasional. Pengalaman penelitian yang pernah dilakukan menghasilkan penelitian unggulan di STAIN Palangka Raya, sedangkan karya tulis yang dipublikasikan antara lain: *Kedatangan Islam di Bumi Tambun Bungai*, Penerbit Comdes Kalimantan Banjarmasin – 2005. (Buku), *Interaksi Sosial Elite Agama dalam Pluralisme Agama*, Penerbit Global House Bandung – 2009. (Buku), *Falsafah Nilai Budaya Betang*, Penerbit Aditya Media Malang – 2010. (Buku), *Wacana Teologis Lintas Agama Studi Tentang Respon Teologis Cendekiawan Muslim Terhadap Persoalan Pluralisme Agama di Indonesia*. (Kajian Atas Pemikiran Nurcholis Majid). (Jurnal Ilmiah), *Tipologi Pemikiran Islam dalam Perspektif Sejarah Abad ke XVII-XX*. (Jurnal Ilmiah), *Konstruksi Wacana Lintas Agama (Telaah Atas Pemikiran Abdurrahman Wahid dalam Persoalan Agama di Indonesia)*. (Jurnal Ilmiah), *Ontologi, Epistemologi dan Aksiologi Ilmu dalam Perspektif Islam*. (Jurnal Ilmiah), *Revolusi Sains dan Dinamika Peradaban Barat*. (Jurnal Ilmiah), *Visi dan Paradigma Tafsir Al-Manar*. (Jurnal Ilmiah).



Kewajiban zakat atas muslim adalah kewajiban untuk menunaikan sebagian dari syariat agama. Zakat bukanlah hanya sebatas menjalankan kewajiban atas perintah agama, namun kekuatan zakat adalah merupakan bagian dari tugas-tugas kemanusiaan. Melaksanakan zakat bukan semata-mata menunaikan kewajiban, akan tetapi merupakan penjelasan tentang pesan agama yang menyangkut keberpihakan kepada masyarakat yang tidak mampu.

Indonesia sebagai negara yang penduduknya mayoritas muslim, maka zakat seharusnya mampu menjadi instrumen bagi masyarakat dan negara untuk mengatasi masalah-masalah kemiskinan yang akut di Indonesia, termasuk bagaimana teknis atau manajemen organisasi zakat agar lebih bermakna bagi kehidupan manusia.

Buku ini, menjelaskan tentang community development: multi efek zakat, manajemen dan organisasi zakat, asas-azas organisasi zakat, dilema dan strategi pengembangan organisasi zakat serta faktor penggerak dinamika organisasi zakat.

**Madani**

Jl. Joyosuko Metro 42 Malang, Jatim  
Telp. 0341-573650  
Fax. 0341-573650  
redaksi.intrans@gmail.com

**FOCUS**  
publishing  
PALANGKARAYA

ISBN : 978-602-19308-0-9

